



Bundesministerium  
für Familie, Senioren, Frauen  
und Jugend

# Vereinbarkeit von Familie und Beruf in Migrantenunternehmen in Deutschland

**Ergebnisse einer repräsentativen Befragung**

# Vereinbarkeit von Familie und Beruf in Migrantenunternehmen in Deutschland

**Ergebnisse einer repräsentativen Befragung**

## **Vereinbarkeit von Familie und Beruf in Migrantenunternehmen in Deutschland**

Ergebnisse einer repräsentativen Befragung

Januar 2013

Studie wurde erstellt vom Institut für  
Mittelstandsforschung der Universität Mannheim im  
Auftrag des Bundesministeriums für Familie, Senioren,  
Frauen und Jugend.

### **Projektleitung**

Dr. René Leicht

### **Autorinnen und Autoren**

René Leicht, Stefan Berwing, Ralf Philipp, Lena Werner

### **Kontakt**

Institut für Mittelstandsforschung  
Universität Mannheim  
0621 181-2894  
[www.ifm.uni-mannheim.de](http://www.ifm.uni-mannheim.de)  
[leicht@ifm.uni-mannheim.de](mailto:leicht@ifm.uni-mannheim.de)  
[berwing@ifm.uni-mannheim.de](mailto:berwing@ifm.uni-mannheim.de)  
[philipp@ifm.uni-mannheim.de](mailto:philipp@ifm.uni-mannheim.de)  
[werner@ifm.uni-mannheim.de](mailto:werner@ifm.uni-mannheim.de)

## Inhaltsverzeichnis

<b>1. Einleitung.....</b>	<b>1</b>
<b>2. Forschungsstand .....</b>	<b>2</b>
2.1    Verbreitung von familienfreundlichen Maßnahmen.....	2
2.2    Herausforderungen und Hemmnisse bei der Umsetzung.....	3
2.3    Einflüsse auf den Umfang von Maßnahmen.....	4
<b>3. Dynamik und Struktur der Migrantenunternehmen .....</b>	<b>8</b>
<b>4. Betroffenheit von der Vereinbarkeitsproblematik .....</b>	<b>12</b>
4.1    Potenzial der Betroffenheit auf Basis der Beschäftigtenstruktur.....	12
4.2    Betroffenheit auf Basis konkreter Verpflichtungen von Beschäftigten .....	14
4.3    Ausmaß der Betroffenheit in Migrantenunternehmen .....	16
<b>5. Bedeutung familienfreundlicher Unternehmenspolitik .....</b>	<b>18</b>
5.1    Subjektive Bewertung der Vereinbarkeitssituation .....	18
5.2    Handlungsbereitschaft.....	19
<b>6. Handlungsfelder und Breite der angebotenen Maßnahmen .....</b>	<b>26</b>
6.1    Flexible Arbeitsgestaltung.....	26
6.2    Maßnahmen für Beschäftigte mit Kindern (Elternförderung) .....	28
6.3    Maßnahmen zur Kinderbetreuung.....	30
6.4    Familienservice.....	32
6.5    Maßnahmen für Beschäftigte mit betreuungsbedürftigen Angehörigen .....	33
<b>7. Motive und Gründe der Unternehmen für bzw. gegen familienfreundliche Maßnahmen .....</b>	<b>36</b>
7.1    Motive für eine familienfreundliche Personalpolitik .....	36
7.2    Gründe für Maßnahmenabstinenz.....	38
<b>8. Zukünftige Bedeutung familienfreundlicher Personalpolitik.....</b>	<b>40</b>
<b>9. Bedürfnisse und Unterstützungsbedarf .....</b>	<b>44</b>
<b>10. Unterschiede zwischen Herkunftsgruppen .....</b>	<b>50</b>
<b>11. Einflüsse auf die Familienfreundlichkeit .....</b>	<b>60</b>
11.1    Einfluss persönlicher Charakteristika und Einstellungen .....	60
11.2    Einfluss betrieblicher Strukturen .....	64
11.3    Einflussgeflecht in multivariater Betrachtung.....	67
<b>12. Exkurs: Vereinbarkeit von Familie und Beruf bei Soloselbstständigen.....</b>	<b>70</b>
<b>13. Fazit und Ausblick.....</b>	<b>79</b>
<b>14. Anhang.....</b>	<b>90</b>
14.1    Daten und Methoden .....	90
14.2    Quantitative Daten.....	90
14.3    Qualitative Daten.....	94

## Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Entwicklung von Selbstständigen nach Nationalität (Index) .....	9
Abb. 2: Verteilung nach Beschäftigungsgrößen (nur Mehrpersonen-Unternehmen) .....	10
Abb. 3: Altersverteilung der Beschäftigten .....	13
Abb. 4: Frauenanteil unter den Beschäftigten in Migrantenunternehmen.....	14
Abb. 5: Anteil der Unternehmen mit Beschäftigten mit familiären Verpflichtungen.....	15
Abb. 6: Durchschnittlicher Anteil an Beschäftigten mit familiären Verpflichtungen (pro Unternehmen)....	17
Abb. 7: Subjektive Bewertung der Vereinbarkeitssituation im Unternehmen .....	19
Abb. 8: Anzahl der angebotenen Maßnahmen (Häufigkeitsverteilung in Prozent) .....	20
Abb. 9: Anteil der Unternehmen mit mindestens einer Maßnahme/zwei Maßnahmen in den fünf Handlungsfeldern familienfreundlicher Unternehmenspolitik.....	21
Abb. 10: Maßnahmen zur flexiblen Arbeitsgestaltung.....	27
Abb. 11: Anteil der Unternehmen mit Maßnahmen für Beschäftigte mit Kindern/in Elternzeit .....	28
Abb. 12: Anteil der Unternehmen mit Maßnahmen im Bereich Kinderbetreuung .....	30
Abb. 13: Anteil der Unternehmen mit Maßnahmen im Bereich Familienservice (nur Unternehmen mit mehr als zehn Beschäftigten) .....	32
Abb. 14: Anteil der Unternehmen mit Maßnahmen für Beschäftigte mit pflegebedürftigen Angehörigen ..	33
Abb. 15: Motive für die Einführung familienfreundlicher Maßnahmen.....	36
Abb. 16: Gründe, keine familienfreundlichen Maßnahmen einzuführen .....	39
Abb. 17: Einschätzung der zukünftigen Bedeutung familienfreundlicher Maßnahmen.....	40
Abb. 18: Einschätzung der zukünftigen Bedeutung familienfreundlicher Maßnahmen, differenziert nach Anzahl bereits angebotener Maßnahmen.....	42
Abb. 19: Anteil der Unternehmen mit dem Wunsch nach mehr Unterstützung, in Differenzierung nach Wirtschaftszweigen .....	44
Abb. 20: Anteil der Unternehmen mit dem Wunsch nach mehr Unterstützung, in Differenzierung nach Maßnahmenanzahl.....	45
Abb. 21: Bereiche, in denen mehr Unterstützungsbedarf gewünscht ist.....	47
Abb. 22: Betroffenheit von der Vereinbarkeitsproblematik nach Herkunft der Unternehmensinhaberinnen und -inhaber .....	51
Abb. 23: Anteil der Unternehmen mit mind. einer Maßnahme in den Handlungsfeldern nach Herkunftsgruppen .....	53
Abb. 24: Einschätzung der zukünftigen Bedeutung familienfreundlicher Maßnahmen nach Herkunft.....	55
Abb. 25: Bereiche, in denen mehr Unterstützung gewünscht wird, nach Herkunft der Inhaberinnen und Inhaber .....	57
Abb. 26: Durchschnittliche Anzahl der Maßnahmen nach Art der zugrunde liegenden Motive.....	62
Abb. 27: Durchschnittliche Anzahl der Maßnahmen nach Informationsstand .....	63
Abb. 28: Durchschnittliche Anzahl der Maßnahmen nach Unternehmensgröße .....	65
Abb. 29: Durchschnittliche Anzahl der Maßnahmen nach Wirtschaftszweigen .....	66
Abb. 30: Betroffenheit von der Vereinbarkeitsproblematik.....	71
Abb. 31: Genutzte Formen der Kinderbetreuung.....	73
Abb. 32: Problemfelder bei der Kinderbetreuung .....	75
Abb. 33: Problemfelder bei der Pflege von Familienmitgliedern.....	76
Abb. 34: Einschätzung der persönlichen Vereinbarkeitssituation .....	78
Abb. 35: Herkunft der Inhaberinnen und Inhaber von Mehrpersonenunternehmen.....	94

## Tabellenverzeichnis

Tab. 1: Einflüsse auf den Umfang familienfreundlicher Maßnahmen (Regressionsanalysen) .....	69
Tab. 2: Ausschöpfung der Bruttostichprobe.....	91
Tab. 3: Vergleich der Grundgesamtheit der Arbeitgeberinnen und -geber mit Migrationshintergrund (Mikrozensus und Primärerhebung) .....	93

## 1. Einleitung

Kaum ein anderes Unternehmenssegment weist derzeit eine vergleichbare Dynamik auf wie das der Unternehmen von Migrantinnen und Migranten. Ihre Zahl wächst kontinuierlich und damit auch die Zahl der Beschäftigten, die eine Arbeitgeberin oder einen Arbeitgeber mit Migrationshintergrund haben. Die Zahl an Selbstständigen mit Migrationshintergrund ist in den letzten zehn Jahren um 77% und damit fast fünfmal so stark gestiegen wie die der einheimischen Unternehmerinnen und Unternehmer. Zwischenzeitlich wird in etwa jedes sechste bis siebte Unternehmen in Deutschland von einer Migrantin bzw. einem Migranten geführt. Zwar handelt es sich hierbei überwiegend um äußerst kleine Unternehmen, doch stellen sie im Aggregat einen beständig wachsenden Anteil an allen Beschäftigten. Nach Schätzungen des ifm Mannheim haben zwischenzeitlich rund zwei Millionen Beschäftigte in Deutschland eine Arbeitgeberin oder einen Arbeitgeber mit Migrationshintergrund.

Eine familienfreundliche Personalpolitik zu verfolgen, ist auch für Unternehmen von Migrantinnen und Migranten stets eine Herausforderung. Bislang ist nicht bekannt, inwieweit die Unternehmen von Migrantinnen und Migranten von der Vereinbarkeitsproblematik betroffen sind, welche Bedeutung sie einer Lösung beimessen und ob bzw. welche Maßnahmen sie ihren Beschäftigten zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf anbieten und welche Bedürfnisse sie haben, um eine familienfreundliche Personalpolitik umzusetzen.

Deshalb wurde im Auftrag des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend eine repräsentative Befragung von über 1.000 Migrantenunternehmen durchgeführt. Die vorliegende repräsentative Befragung gibt Auskunft über Betroffenheit, Einstellungen und Bedürfnisse von Migrantenunternehmen bezüglich der Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Damit wird erstmals die empirische Basis gelegt und die bislang bestehende Wissenslücke bezüglich der Relevanz der Vereinbarkeit von Beruf und Familie in Migrantenunternehmen geschlossen.

## 2. Forschungsstand

Die Forschung hat das Thema „Vereinbarkeit von Familie und Beruf“ noch nicht allzu lange in den Fokus gerückt. Das gilt zumindest hinsichtlich der Frage, in welchem Umfang familienfreundliche Maßnahmen bislang in den Unternehmen praktiziert werden oder welche Hemmnisse ggf. bei der Umsetzung bestehen bzw. welche betrieblichen Faktoren die Gestaltung solcher Maßnahmen befördern. Noch keinerlei Erkenntnisse liegen zur Familienfreundlichkeit von Migrantenunternehmen vor, weshalb der Stand der Forschung lediglich in Bezug auf die Gesamtzahl an Unternehmen dargestellt werden kann.

### 2.1 Verbreitung von familienfreundlichen Maßnahmen

Dem „Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2010“<sup>1</sup> zufolge räumen 80% der Unternehmen dem Thema Vereinbarkeit einen hohen Stellenwert ein. Hinzu kommt, dass in der Erhebung kaum noch Unternehmen in Erscheinung treten, die nicht mindestens eine familienfreundliche Maßnahme auflisten haben. Dies nicht zuletzt, weil bspw. Teilzeit- und andere Arbeitszeitmodelle ohnehin – und nicht nur aufgrund der Vereinbarkeitsproblematik – stark verbreitet sind.<sup>2</sup> Die Zielrichtung und der bisherige Umfang an Maßnahmen scheinen bei den Betroffenen allerdings noch nicht die erforderliche Wirkung zu zeigen. Folgt man dem „Monitor Familienleben 2010“, sind drei Viertel aller Mütter und zwei Drittel aller Väter mit jüngeren Kindern der Meinung, dass sich Familie und Beruf „nicht so gut vereinbaren“ lassen.<sup>3</sup> Eine

---

<sup>1</sup> Institut der deutschen Wirtschaft im Auftrag des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hg.): Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2010, Köln 2011.

<sup>2</sup> Backes-Gellner et al.: Familienfreundlichkeit im Mittelstand – Betriebliche Strategien zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie, Institut für Mittelstandsforschung, IfM-Materialien 115, Bonn 2003 sowie Wüst, A.: Vereinbarkeitsstudie der Metropolregion Rhein-Neckar 2007.

<sup>3</sup> Institut für Demoskopie Allensbach: Monitor Familienleben 2010 Einstellungen und Lebensverhältnisse von Familien. Ergebnisse einer Repräsentativbefragung, Allensbach 2010.

ländervergleichende Studie<sup>4</sup> bemängelt, dass bei Paarhaushalten in Deutschland die Vollzeittätigkeit des Erstverdieners häufig nur mit einer geringfügigen Beschäftigung des Zweitverdieners einhergeht und die Alleinerziehenden stärker als anderswo auf sich alleine gestellt sind. Hinzu kommt, dass Mütter in Deutschland weit häufiger als in anderen Ländern nach der Geburt eines Kindes nicht mehr in den Beruf zurückkehren oder nur noch Teilzeit arbeiten.

Familienfreundlichkeit verlangt offenbar ein ganzes Bündel an Maßnahmen, die den spezifischen Lebens- und Arbeitsbedingungen der Beschäftigten gerecht werden können. Bei einer eher ganzheitlichen Betrachtung der Maßnahmen kommt der Europäische Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit zu dem Ergebnis, dass lediglich etwa 38% der Unternehmen das „Prädikat Familienfreundlichkeit“ ausgestellt werden kann.<sup>5</sup> Voraussichtlich sind die Unternehmen auch interessiert, diese Diskrepanzen zu überwinden, da sie nicht nur personalpolitische<sup>6</sup>, sondern auch betriebswirtschaftlich positive Effekte<sup>7</sup> erwarten können. Zumindest attestieren einige weitere Studien den Arbeitgeberinnen und -gebern, dass hier in Bezug auf Vereinbarkeitsmodelle ein Umdenken stattfindet.<sup>8</sup>

## 2.2 Herausforderungen und Hemmnisse bei der Umsetzung

Aber die Umsetzung der Maßnahmen dürfte wohl vielen Unternehmen Probleme bereiten. Im Wesentlichen stellen die bisherigen Untersuchungen folgende Hemmnisse heraus: Zurückhaltung bei der Einführung von (weiteren)

---

<sup>4</sup> Eichhorst, W./Thode, E.: Vereinbarkeit von Familie und Beruf 2010. Benchmarking Deutschland: Steigende Erwerbsbeteiligung aber schwierigen Übergänge, Studie im Auftrag der Bertelsmann Stiftung, IZA Research Report, Nr. 30, 2010.

<sup>5</sup> Institut der deutschen Wirtschaft, gefördert vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hg.): Europäischer Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit, Köln 2010.

<sup>6</sup> Vaskovics, L. A. et al.: Work-Life-Balance. Neue Aufgaben für eine zukunftsorientierte Personalpolitik, Staatsinstitut für Familienforschung an der Universität Bamberg, 2004.

<sup>7</sup> Schneider, H. et al.: Betriebswirtschaftliche Ziele und Effekte einer familienbewussten Personalpolitik, Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik, Arbeitspapier Nr. 5, 2008.

<sup>8</sup> Dies zeigen auch einige regionale Studien, z. B. Mohr, H.-M./Weber, S. im Auftrag der Metropolregion Rhein-Neckar (Hg.): Vereinbarkeitsstudie der Metropolregion Rhein-Neckar, Mannheim 2012.



Maßnahmen ist natürlich vor allem von den Unternehmen zu erwarten, die keinen Bedarf in ihrer Belegschaft erkennen können oder denen die bisherigen Bestimmungen schlicht genügen.<sup>9</sup> Die erforderlichen arbeitsorganisatorischen Veränderungen zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf stoßen in vielen Unternehmen auf Bedenken, weil Arbeitsleistungen in der Belegschaft anders verteilt und zudem besser abgestimmt und koordiniert werden müssen. Dies erfordert veränderte Einstellungen, wenn nicht gar einen Wandel der Denkstrukturen sowohl bei den Führungskräften als auch bei den Beschäftigten.<sup>10</sup> Soweit Arbeitsabläufe wegen Personalmangel nicht optimal organisiert werden können, beträfe dies vor allem kleinere Unternehmen, weshalb der Faktor Unternehmensgröße generell für maßgeblich gehalten wird.<sup>11</sup> Einige Unternehmen fürchten auch nicht ersichtliche Kosten, die sie nicht auf sich nehmen möchten.<sup>12</sup> Und teils werden rechtliche Unsicherheiten angeführt, da bspw. der Aufbau einer betriebsinternen Kinderbetreuung eventuell Fragen nach Vorschriften und Ähnlichem hervorrufen könnte.<sup>13</sup>

Die genannten Hemmnisse sind natürlich auch von subjektivem Charakter und spiegeln zudem nicht alle Einflüsse wider, die das familienpolitische Engagement bestimmen. Denn die Unternehmen zeigen sich in unterschiedlichem Maße fähig, die empfundenen Hürden zu überwinden. Dies wiederum ist von den nachfolgend erläuterten Rahmenbedingungen abhängig.

### **2.3 Einflüsse auf den Umfang von Maßnahmen**

Vor dem Hintergrund der weitverbreiteten Einsicht in die Notwendigkeit einer familienfreundlichen Unternehmenspolitik und auch der Tatsache, dass es kaum noch Unternehmen gibt, die nicht wenigstens eine einzige Maßnahme in Richtung Familienfreundlichkeit vorzuweisen haben, geht es nicht

---

<sup>9</sup> Institut der deutschen Wirtschaft, 2011.

<sup>10</sup> Zum Beispiel: Mohr/Weber 2012 sowie Backes-Gellner et al.: 2003.

<sup>11</sup> Ebenda. Siehe auch im Folgenden.

<sup>12</sup> Europressedienst im Auftrag der Hertie Stiftung: Strategien einer familienbewussten Unternehmenspolitik, Bonn 2003.

<sup>13</sup> Backes-Gellner et al. 2003.

mehr so sehr um das „Ob“, sondern eher um die Frage, in welcher Bandbreite Maßnahmen angeboten werden. Mit Blick auf die Unterstützungs- und Interventionsmöglichkeiten dürfte in diesem Kontext interessieren, welche Faktoren die Handlungsstärke und damit die Familienfreundlichkeit auf betrieblicher Ebene beeinflussen.

Sieht man zunächst von den institutionellen Rahmenbedingungen ab, dann lassen sich die in bisherigen Studien untersuchten Einflussfaktoren grundsätzlich in zwei Kategorien unterteilen: Zum einen handelt es sich um **persönliche Charakteristika** und Attitüden der Entscheidungsträgerinnen und -träger. Zum anderen können auch **betriebliche Strukturen** eine hinderliche oder förderliche Wirkung auf die Gestaltung familienfreundlicher Maßnahmen haben. Einige Autorinnen und Autoren kommen zu dem Ergebnis, dass die Familienfreundlichkeit stark durch die **Lebensführung** der Unternehmerpersönlichkeit bestimmt wird, weil eine unmittelbare Betroffenheit auch die Einsicht zur Lösung des Vereinbarkeitskonflikts vermittelt.<sup>14</sup> Ein ähnlicher Ansatz steht auch hinter der Hypothese, dass sich die von Frauen geführten Unternehmen eher dazu entschließen, familiäre Aspekte bei der Arbeitsorganisation zu berücksichtigen. Nach Ergebnissen des Unternehmensmonitors Familienfreundlichkeit spielt der **Frauenanteil unter den Führungskräften** jedoch eine untergeordnete Rolle.<sup>15</sup> Nach Wüst<sup>16</sup> beeinflusst das Merkmal Geschlecht zumindest die Bereitschaft, Kinderbetreuungsangebote zu gestalten. Hingegen geht vom **Lebensalter** der Entscheidungsträgerinnen und -träger ein negativer Effekt aus, was darauf hinweist, dass jüngere Führungskräfte wohl aufgeschlossener gegenüber neuen Herausforderungen reagieren.<sup>17</sup> Je nach Studie und betrachteter Maßnahme hat das **Humankapital** des Führungspersonals einen unterschiedlichen Einfluss, aber in der Ten-

---

<sup>14</sup> Ebenda, S. 41.

<sup>15</sup> Institut der deutschen Wirtschaft, 2011, S. 19.

<sup>16</sup> Wüst 2007, S. 32.

<sup>17</sup> Backes-Gellner 2003, S. 39.

denz dürfte eine höhere Qualifikation den Willen beflügeln, Work-Life-Konflikte zu lösen.<sup>18</sup>

Unter den strukturellen Einflussfaktoren wird vor allem die **Unternehmensgröße** kontrovers bewertet. Die meisten Untersuchungen konstatieren, dass mit der Beschäftigtenzahl des Unternehmens auch die Familienfreundlichkeit wächst, da größere Unternehmen über mehr Ressourcen verfügen.<sup>19</sup> Dagegen stellen multivariate Analysen häufig keinen signifikanten Einfluss durch die Betriebsgröße fest.<sup>20</sup> Eine Untersuchung in NRW<sup>21</sup> erkennt einen bipolaren Zusammenhang dergestalt, dass es eher die ganz kleinen und die großen Unternehmen sind, die sich familienbewusst zeigen. Aufseiten der Kleinbetriebe werden hierfür informelle Kommunikationswege und kurze Entscheidungswege als entscheidend gesehen. Was den **Wirtschaftszweig** der Unternehmen und dessen Einfluss auf die Familienfreundlichkeit betrifft, stimmen die meisten Untersuchungen darin überein, dass die Branchenzugehörigkeit durchaus Relevanz besitzt, da hier bspw. Aufgabeninhalte und Arbeitszeiten den Gestaltungsspielraum determinieren können. Daher werden im verarbeitenden Gewerbe und im unternehmens- und personenbezogenen Dienstleistungssektor häufiger Maßnahmen angeboten.<sup>22</sup> Es wird teils auch davon ausgegangen, dass sich ein hoher **Frauenanteil unter den Beschäftigten** auf die Fürsorgeleistung der Unternehmensführung niederschlägt. Allerdings klaffen auch hier die empirischen Befunde auseinander, d.h., es finden sich sowohl Belege für einen positiven Effekt<sup>23</sup> als auch dafür, dass die Frauenquote ohne Wirkung bleibt.<sup>24</sup>

Es ist natürlich kaum zu sagen, inwieweit sich die bislang vorliegenden Erkenntnisse auf die Gruppe der **Migrantenunternehmen** übertragen lassen,

---

<sup>18</sup> Ebenda, S. 36.

<sup>19</sup> Institut der deutschen Wirtschaft, 2011; Mohr/Weber 2012.

<sup>20</sup> Backes-Gellner 2003; Wüst 2007.

<sup>21</sup> Gerlach et al.: Familienbewusstes NRW – Was tun Unternehmen. Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik, Düsseldorf 2011.

<sup>22</sup> Backes-Gellner 2003.

<sup>23</sup> Wüst 2007, S. 32.

<sup>24</sup> Institut der deutschen Wirtschaft, 2011.

zumal die empirischen Befunde auch nicht immer in die gleiche Richtung zeigen. Mit Blick auf die dargestellten arbeitsorganisatorischen Hemmnisse bei der Einführung von familienfreundlichen Maßnahmen ist anzunehmen, dass sich dieses Problem bei Migrantenunternehmen noch verstärkt, da sie durchschnittlich eher geringere Ressourcen und Personalkapazitäten aufweisen und zudem einen teilweise schwierigeren Zugang zu Informationen haben. In Anbetracht der Tatsache, dass sich Migrantenunternehmen zudem auch übermäßig auf bestimmte Sektoren konzentrieren,<sup>25</sup> könnte die Familienfreundlichkeit über den Umweg der Branchenzugehörigkeit beeinflusst werden.

---

<sup>25</sup> Leicht, R. et al.: Selbständig integriert? Studie zum Gründungsverhalten von Frauen mit Zuwanderungsgeschichte in Nordrhein-Westfalen, Ministerium für Generationen, Familie, Frauen und Integration NRW (Hg.). Düsseldorf 2009. Leicht, R. et al.: Bedeutung, Triebkräfte und Leistungen von Migrantenunternehmen in Baden-Württemberg (und Deutschland), Studie im Auftrag des Ministeriums für Finanzen und Wirtschaft Baden-Württemberg, Mannheim 2012.

### 3. Dynamik und Struktur der Migrantenunternehmen

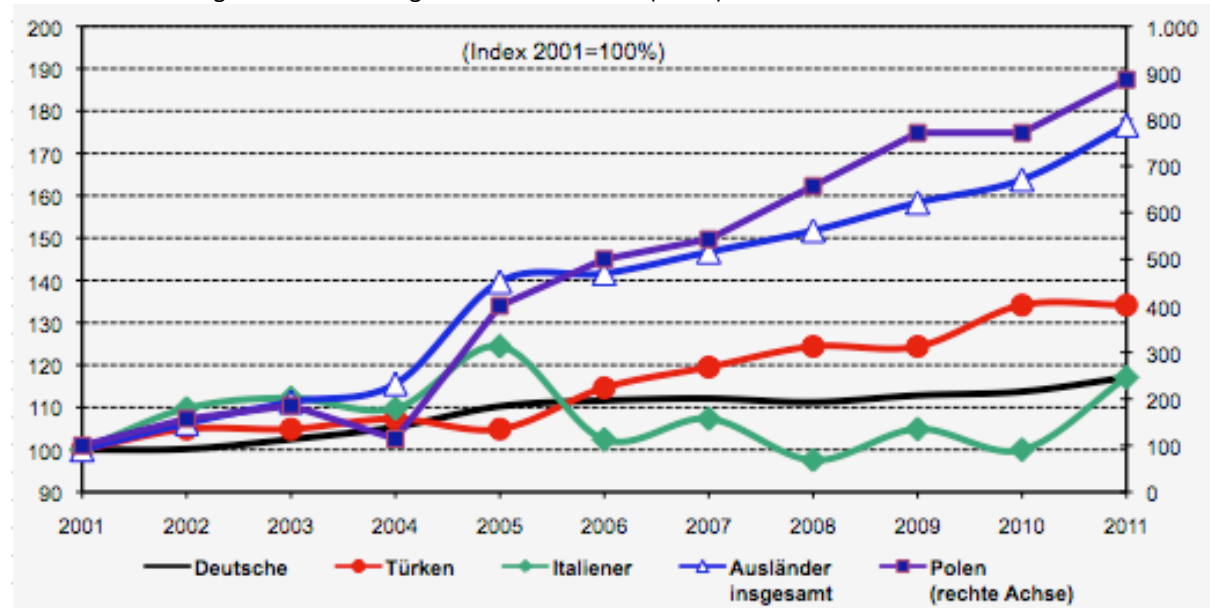
Soweit bei der Lösung der Vereinbarkeitsproblematik die persönlichen Attitüden der Entscheidungsträgerinnen und -träger in den Unternehmen und insbesondere die betriebsstrukturellen Charakteristika maßgeblich sind, bekommen auch Veränderungen in der Unternehmenslandschaft entsprechendes Gewicht. Folglich verlangt die Diffusion von familienfreundlichen Maßnahmen die Berücksichtigung von Migrantenunternehmen. Denn kaum ein anderes Unternehmenssegment hat in jüngerer Zeit eine solche Dynamik bewiesen. Dies zeigt ein Blick auf die **Entwicklung** selbstständiger Unternehmensinhaberinnen und -inhaber: Seit 2001 ist die Zahl der ausländischen Selbstständigen<sup>26</sup> um 77% und damit fast fünfmal so stark gestiegen wie die der einheimischen Unternehmerinnen und Unternehmer (vgl. Abb. 1). Zwischenzeitlich wird in etwa jedes sechste bis siebte Unternehmen in Deutschland von einer Migrantin bzw. einem Migranten geführt. Kräftig zugelegt haben nicht nur die Unternehmen der türkischstämmigen Selbstständigen. Seit 2004 wurde die Entwicklung besonders durch die wachsende Zahl an unternehmerischen Aktivitäten der Zuwanderinnen und Zuwanderer aus mittel- und osteuropäischen Ländern beeinflusst, was sich u. a. darin zeigt, dass die Unternehmerinnen und Unternehmer polnischer Nationalität nicht nur immens hohe Zuwachsraten aufweisen, sondern inzwischen auch zahlenmäßig die größte Gruppe stellen.

Inwieweit Migrantenunternehmen eine wichtige Adresse für familienpolitische Initiativen sind, hängt natürlich nicht nur von deren zahlenmäßiger Präsenz, sondern weit mehr noch von ihrem **Beschäftigenvolumen** ab. Insgesamt stellen die Migrantenunternehmen in Deutschland in etwa 1,9 Mio. Arbeitsplätze, mit steigender Tendenz. In puncto Beschäftigungswirkung kommt vor allem den Unternehmerinnen und Unternehmern aus der Türkei sowie aus Russland, aber auch bspw. denjenigen aus dem Nahen und Mittleren Osten große Bedeutung zu.

---

<sup>26</sup> Da sich aber Personen mit Migrationshintergrund erst seit 2005 mit der amtlichen Statistik erkennen lassen, müssen für den langen Zeitraum die Zahlen für Ausländerinnen und Ausländer verwendet werden.

Abb. 1: Entwicklung von Selbstständigen nach Nationalität (Index)



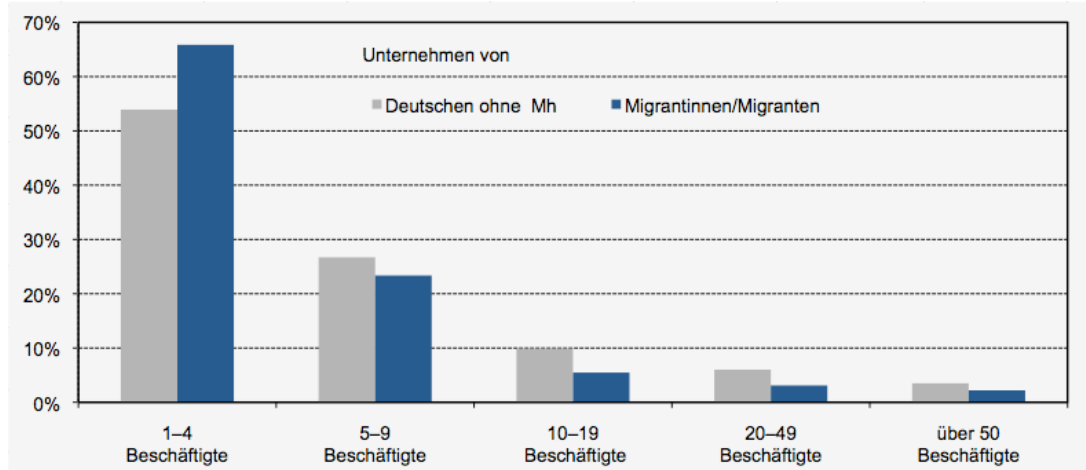
Quelle: Statistisches Bundesamt, Mikrozensus; eigene Berechnungen; ifm Universität Mannheim.

Entscheidend für die Frage der Familienfreundlichkeit sind insbesondere betriebliche Organisationsstrukturen, die unter anderem durch die **Branchenzugehörigkeit** beeinflusst werden. Zwar konzentrieren sich Migrantenunternehmen noch überproportional häufig auf traditionelle Sektoren, doch die Branchenstruktur ist wesentlich breiter und auch moderner als vielfach vermutet.<sup>27</sup> Insgesamt betätigt sich nur ein Drittel (33%) im Gastgewerbe und Handel, und dies mit abnehmender Tendenz. Rund 15% sind dem produzierenden Gewerbe und inzwischen sogar ein Viertel (24%) den wissensintensiven Dienstleistungen zuzuordnen, in welchen sich viele freiberuflich ausgeübte Professionen finden. Trotz allem ist zu berücksichtigen, dass sich die wirtschaftliche Struktur den einheimischen Unternehmen zwar nähert, aber traditionelle Routinedienstleistungen (darunter auch die „sonstigen“ nicht wissensintensiven haushaltsnahen Dienstleistungen) noch immer überwiegen.

<sup>27</sup> Leicht et al. 2012.

Möglicherweise sind es auch die kognitiven Ressourcen, die familienfreundliche Entscheidungen begünstigen. Mit der Zuwanderung aus Osteuropa und asiatischen Ländern hat sich das **Qualifikationsniveau** im Unternehmensmanagement verändert. Der hohe Anteil an Ungelernten, der sich vor allem aus der sogenannten „Gastarbeitergeneration“ ergibt, hat sich auf ein Viertel (27%) verringert, während der Anteil derjenigen mit Hochschulabschluss auf 29% gestiegen ist.

Abb. 2: Verteilung nach Beschäftigungsgrößen (nur Mehrpersonenunternehmen)



Quelle: Statistisches Bundesamt, Mikrozensus; eigene Berechnungen; ifm Universität Mannheim.

Folgt man den bisherigen Untersuchungen,<sup>28</sup> ist die Beschäftigtenzahl bzw. die **Unternehmensgröße** von zentraler Bedeutung für das familienpolitische Engagement. Daher dürfte natürlich eine entscheidende Rolle spielen, dass unter den Migrantenunternehmen rund 62% überhaupt keine Beschäftigten haben. Dies ist aber auch bei über der Hälfte (55%) der einheimischen Selbstständigen der Fall.

<sup>28</sup> Siehe Kapitel 2.

Konzentriert man sich auf die Mehrpersonenunternehmen, die in unserer Untersuchung im Mittelpunkt stehen, dann ist festzuhalten, dass auch in diesem Segment zwei Drittel (66%) weniger als fünf Beschäftigte haben und nur 2% zu den mittleren und größeren Unternehmen mit mehr als 50 Beschäftigten zählen (vgl. Abb. 2). Diese Größenstruktur weicht zwar von derjenigen der Unternehmen von Einheimischen ab, allerdings zählt auch dort über die Hälfte (52%) zu den Kleinstunternehmen.<sup>29</sup> Unter den migrantisch geprägten Unternehmen summiert sich der Anteil an Kleinstunternehmen mit bis zu maximal neun Beschäftigten damit auf 89%, während dieser bei den Unternehmen der „Einheimischen“ 81% beträgt. Das heißt, Migrantenunternehmen sind insgesamt kleinbetrieblicher strukturiert.

Viele Migrantenunternehmen lassen sich nicht nur aufgrund ihrer Größe oder Eigentümerstruktur als Familienunternehmen bezeichnen, sondern auch infolge ihrer Zusammensetzung. Insbesondere in Kleinbetrieben finden sich überproportional viele Beschäftigte, die (wenn auch oftmals in einem weitläufigen Sinne)<sup>30</sup> zu den **Familienangehörigen** zählen. In den Unternehmen, die von Angehörigen der ehemaligen Anwerbeländer gegründet wurden, gehört ein Drittel der Beschäftigten zum Kreis der Familie.<sup>31</sup> Hier ist wichtig festzuhalten, dass es sich zum allergrößten Teil um formale Beschäftigungsverhältnisse handelt und nur 4% zu den sogenannten „unbezahlt Mithelfenden“ zählen.

---

<sup>29</sup> Da in unserer Untersuchung das Merkmal „Migrationserfahrung“ ausschlaggebend ist, können für Vergleiche selbstredend nur die inhabergeführten Unternehmen und nicht die Kapitalgesellschaften herangezogen werden. Aber auch wenn man Kapitalgesellschaften einbezieht, haben 91% der Unternehmen weniger als zehn Beschäftigte (Statistisches Bundesamt 2012: Unternehmensregister).

<sup>30</sup> Dazu zählt nicht allein der enge Kreis. In der Regel werden auch entfernt verwandte Angehörige mit dazu gezählt.

<sup>31</sup> Der Anteil beträgt hier 34%. In Unternehmen, die den Ost- und Mitteleuropäern zuzuordnen sind, beträgt der Anteil mithelfender Familienangehöriger 29%, während in den Unternehmen der übrigen Gruppen der Anteil bei nur 24% liegt.



## 4. Betroffenheit von der Vereinbarkeitsproblematik

Inwieweit Migrantenunternehmen von der Vereinbarkeitsproblematik betroffen sind, zeigt sich in indirekter Weise zunächst an der soziodemografischen Zusammensetzung ihrer Belegschaft, aber noch konkreter daran, wie viele Beschäftigte familiären Verpflichtungen nachkommen müssen. Dies ermöglicht erste Rückschlüsse darauf, ob und welche Bedarfe aufseiten der Betriebe potenziell bestehen und welche Dringlichkeit Maßnahmen gegebenenfalls besitzen.

### 4.1 Potenzial der Betroffenheit auf Basis der Beschäftigtenstruktur

Aus der **Altersverteilung** der Beschäftigten lassen sich erste Anhaltspunkte gewinnen, in welchem Umfang Migrantenunternehmen unter Umständen von der Vereinbarkeitsproblematik betroffen sind (vgl. Abb. 3).<sup>32</sup>

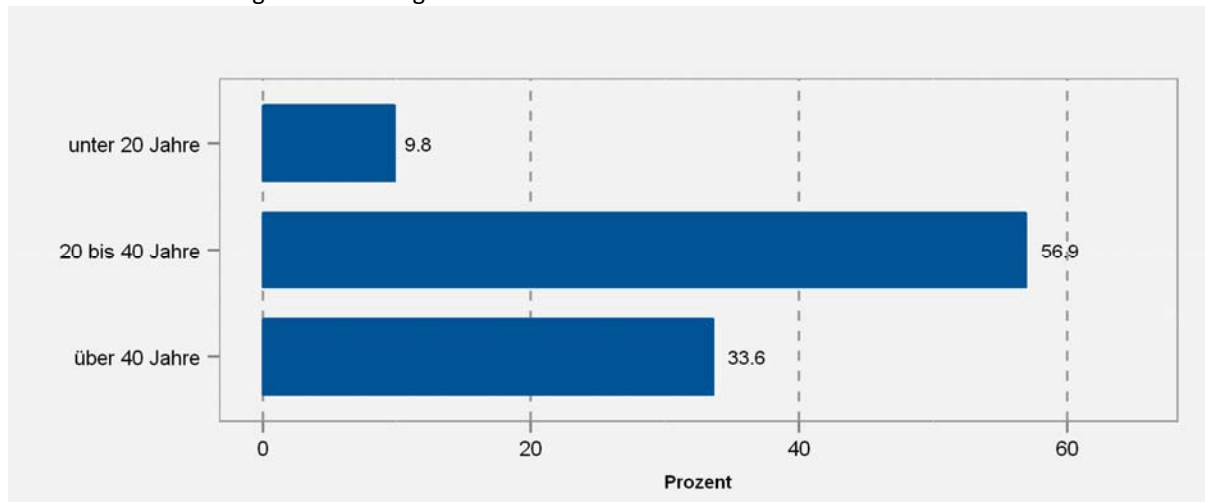
In den befragten Betrieben sind 57% der Beschäftigten zwischen 20 und 40 Jahre alt. In diese Altersspanne fällt häufig auch die Phase der Familienplanung und -gründung bzw. die Elternphase.<sup>33</sup> Weitere 34% sind älter als 40 Jahre, also in einem Alter, in dem die Frage nach der Pflege von Angehörigen vermutlich stärker an Bedeutung gewinnt. Das heißt etwa 90% der Beschäftigten in Migrantenunternehmen zählen allein schon von ihrer Altersverteilung her zu der Zielgruppe einer familienfreundlichen Unternehmenspolitik.

---

<sup>32</sup> Die Altersverteilung der Beschäftigten wurde nur für Migrantenunternehmen mit mehr als neun Beschäftigten erfasst.

<sup>33</sup> In Deutschland beträgt das durchschnittliche Heiratsalter von ledigen Männern 33,2 Jahre und von ledigen Frauen 30,3 Jahre (Statistisches Bundesamt 2012: Statistisches Jahrbuch 2012 – Gesellschaft und Staat). Die Elternphase ist die Zeit, in der Eltern und Kinder gemeinsam in einem Haushalt leben, und liegt zwischen Ende 20 und Ende 40 (Erler, M.: Die Dynamik der modernen Familie: empirische Untersuchungen zum Wandel der Familienformen in Deutschland, Weinheim, München 1996, S. 108).

Abb. 3: Altersverteilung der Beschäftigten



Quelle: Primärerhebung ifm Universität Mannheim 2012.

Da es immer noch am häufigsten Frauen sind, die aus familiären Gründen ihre Erwerbstätigkeit einschränken, ist die Betroffenheit der Unternehmen von der Vereinbarkeitsproblematik auch davon abhängig, wie hoch der **Frauenanteil** unter ihren Beschäftigten ist. Insgesamt betrachtet sind in Migrantenunternehmen durchschnittlich 55% der Beschäftigten Frauen (vgl. Abb. 4). Betrachtet man die spezifische Verteilung weiblicher Beschäftigter auf die Unternehmen, so lassen sich vier von zehn Unternehmen gar als „frauendominiert“ bezeichnen.<sup>34</sup>

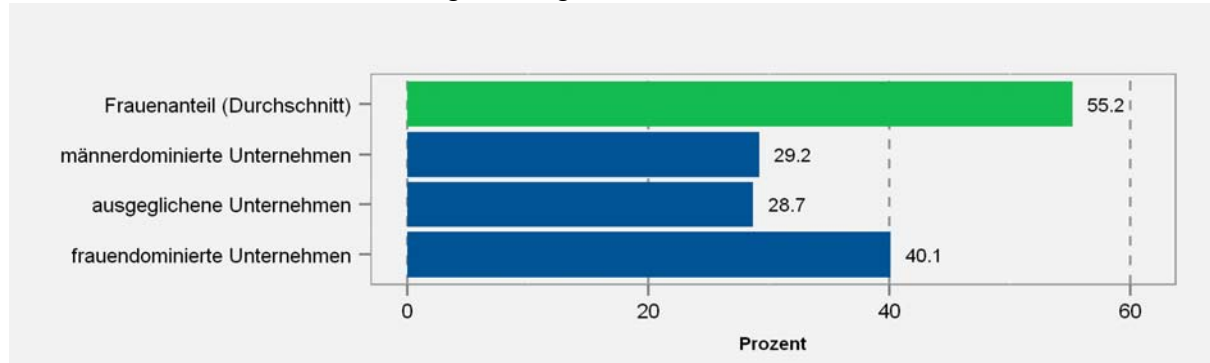
Vergleicht man diese Werte mit der Geschlechterverteilung der Beschäftigten in der Grundgesamtheit aller Unternehmen in Deutschland, dann finden sich unter den Migrantenunternehmen weit häufiger frauendominierte Betriebe.<sup>35</sup> Da Frauen öfter als Männer aufgrund familiärer Verpflichtungen ihre Arbeits-

<sup>34</sup> Als frauendominiert werden Unternehmen mit einem Frauenanteil von mehr als 70% bezeichnet, solche mit einem Frauenanteil von weniger als 30% als „männerdominierte“ Unternehmen. Betriebe mit einem Frauenanteil zwischen 30% und 70% werden als „ausgeglichene“ Unternehmen bezeichnet (Achatz, J.: Geschlechtersegregation im Arbeitsmarkt. In: Abraham, M./Hinz, T. (Hrsg.): Arbeitsmarktsoziologie. Probleme, Theorien, empirische Befunde, Wiesbaden 2005, S. 263–301. Fischer, G. et al.: Gleich und doch nicht gleich: Frauenbeschäftigung in deutschen Betrieben. Auswertung des IAB-Betriebspanels 2008. IAB-Forschungsbericht 4/2009, Nürnberg 2009).

<sup>35</sup> Nach Daten des IAB-Betriebspanels beträgt der Anteil frauendominierter Betriebe in Deutschland 29%, ausgeglichener Betriebe 37% und männerdominierter Betriebe 34% (Fischer et al. 2009, S. 15.)

zeit reduzieren, dürften Migrantenunternehmen daher vermutlich auch überproportional stark von der Vereinbarkeitsproblematik betroffen sein.

Abb. 4: Frauenanteil unter den Beschäftigten in Migrantenunternehmen

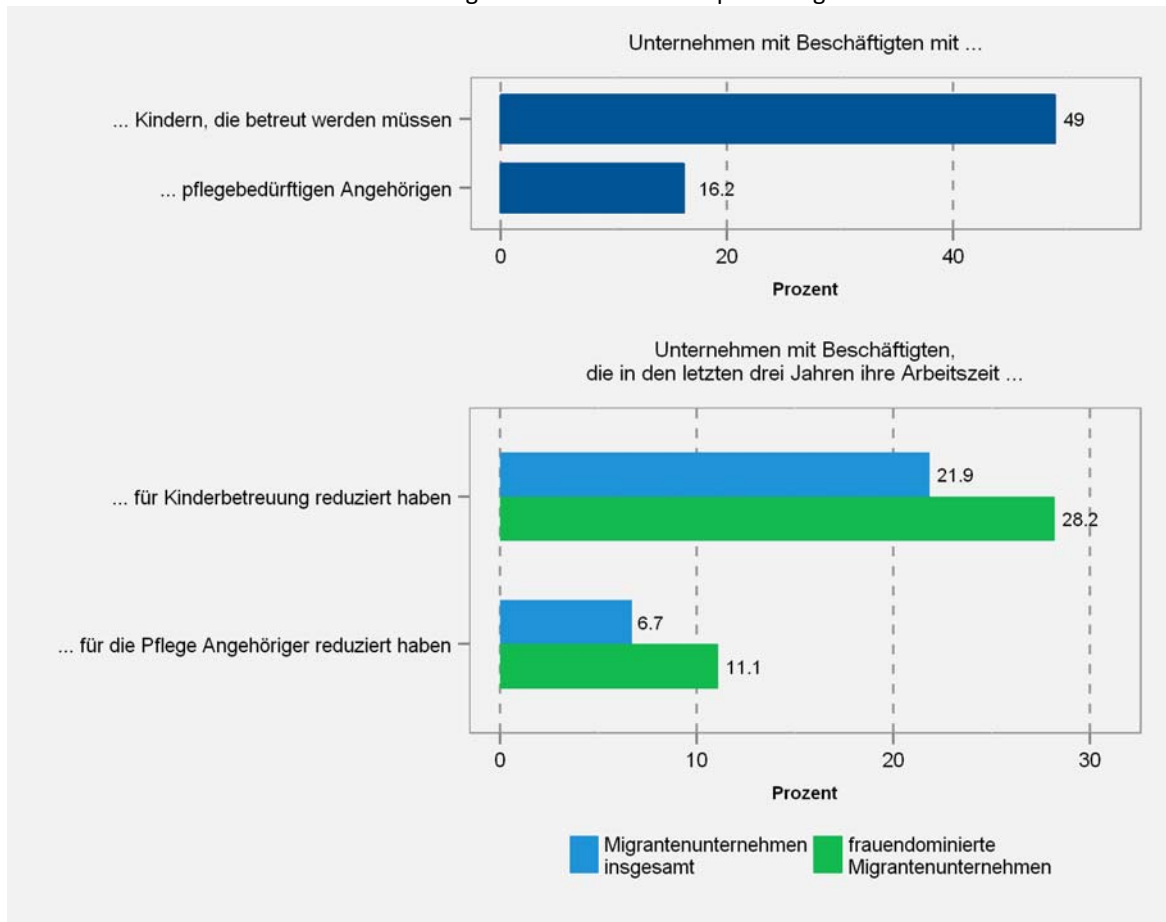


Quelle: Primärerhebung ifm Universität Mannheim 2012.

## 4.2 Betroffenheit auf Basis konkreter Verpflichtungen von Beschäftigten

Aus der Altersstruktur und dem Frauenanteil der Beschäftigten lässt sich näherungsweise ableiten, wie viele Unternehmen potenziell von der Vereinbarkeitsproblematik betroffen sind, womit auch solche Beschäftigte Berücksichtigung finden, die erst eine Familie planen. Mithilfe der Befragungsdaten kann zudem ermittelt werden (allerdings nicht im Vergleich mit „einheimischen“ Unternehmen), wie viele Migrantenunternehmen tatsächlich Beschäftigte mit familiären Verpflichtungen haben. Demzufolge hat die Hälfte (49%) der Betriebe Beschäftigte mit betreuungsbedürftigen Kindern (vgl. Abb. 5). Der Anteil der Unternehmen mit Beschäftigten, die Angehörige pflegen müssen, fällt mit 16% geringer aus. Insgesamt haben 55% der Unternehmen Beschäftigte mit familiären Verpflichtungen. Jedes zehnte Unternehmen ist somit doppelt betroffen, d. h. diese Unternehmen müssen sowohl für Beschäftigte mit betreuungsbedürftigen Kindern als auch für Beschäftigte, die Angehörige pflegen müssen, adäquate Lösungen finden.

Abb. 5: Anteil der Unternehmen mit Beschäftigten mit familiären Verpflichtungen



Quelle: Primärerhebung ifm Universität Mannheim 2012

Sobald Beschäftigte aufgrund ihrer familiären Verpflichtungen nicht mehr in der Lage sind, ihrer Arbeit im gleichen Maße nachzugehen, wirkt sich dies auch auf das Unternehmen aus. Solches äußert sich beispielsweise in der Reduzierung der Arbeitszeit (Abb. 5, untere Grafik). In den letzten drei Jahren registrierten 22% aller Migrantenunternehmen, dass Beschäftigte ihre Arbeitszeit reduziert haben, um ihre Kinder besser betreuen zu können. Und in 7% der Unternehmen haben Beschäftigte dies zur Pflege von Angehörigen getan. Soweit es sich um „frauendominierte Unternehmen“ handelt, liegt der Anteil betroffener Unternehmen jeweils höher. Man könnte also vermuten,

dass in Unternehmen, in denen überproportional Frauen beschäftigt sind, das Vereinbarkeitsproblem auch stärker ins Bewusstsein gerät.<sup>36</sup>

### **4.3 Ausmaß der Betroffenheit in Migrantenunternehmen**

Ausschlaggebend für das Maß an Betroffenheit ist jedoch nicht nur der Umstand, ob ein Unternehmen überhaupt Beschäftigte mit Familienverantwortung hat. Ein weiterer Gradmesser ist die absolute Zahl der von der Vereinbarkeitsproblematik betroffenen Beschäftigten. In Migrantenunternehmen hat durchschnittlich ein Viertel der Beschäftigten (27%) Kinder, die während der Arbeitszeit betreut werden müssen (vgl. Abb. 6)

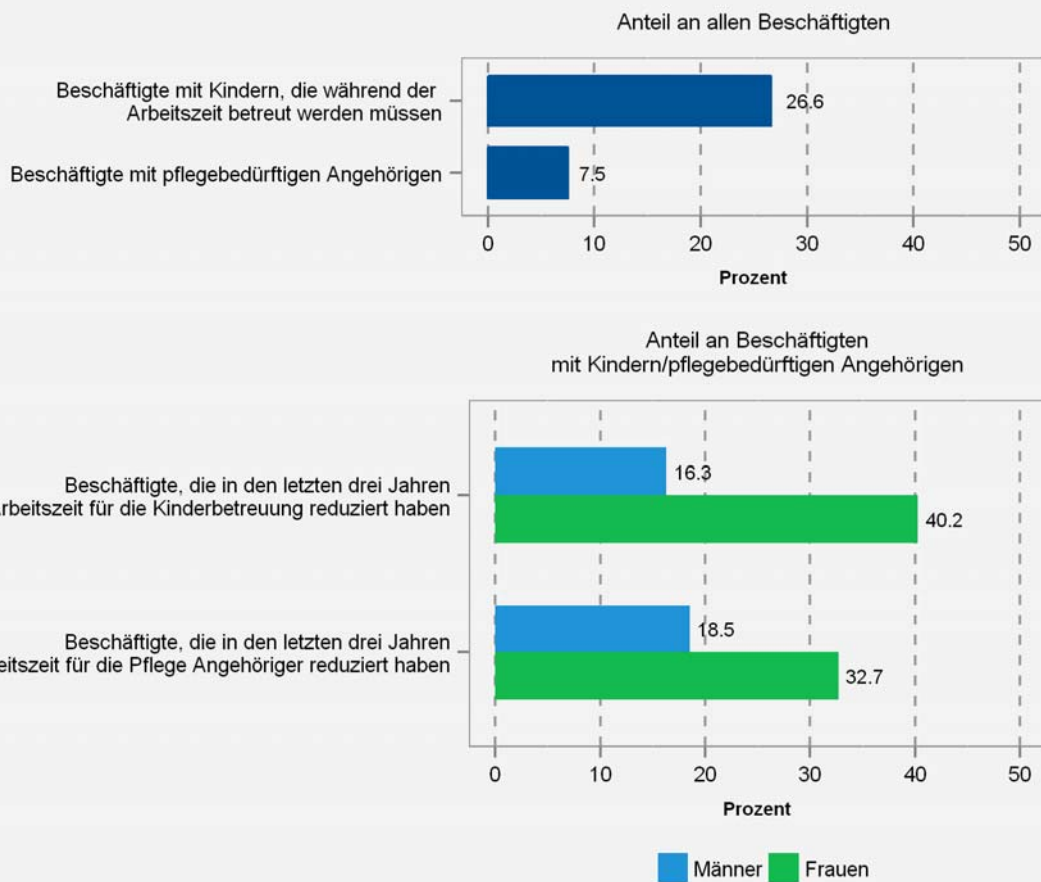
In Migrantenunternehmen hat in den letzten drei Jahren durchschnittlich ein Drittel aller Beschäftigten mit Kindern die Arbeitszeit reduziert, um sich Betreuungsaufgaben widmen zu können. Zum Zweck der Pflege von Familienangehörigen haben dies im Schnitt 28% der betroffenen Beschäftigten getan (hier nicht abgebildet). Unterscheidet man jedoch nach Geschlecht, zeigen sich deutliche Unterschiede. So haben durchschnittlich 40% der beschäftigten Frauen mit Kindern in den letzten drei Jahren ihre Arbeitszeit reduziert, dagegen nur 16% der Männer (vgl. Abb. 6, untere Grafik). Auch bei der Pflege von Familienangehörigen ist der Frauenanteil wesentlich höher. Das heißt, es sind unter den Beschäftigten mit Kindern bzw. pflegebedürftigen Angehörigen erwartungsgemäß überproportional häufig die Frauen, die ihre Erwerbstätigkeit einschränken, um diesen Verpflichtungen nachzukommen.

Vom Problem der Vereinbarkeit von Beruf und Pflege sind knapp 8% aller Beschäftigten in Migrantenunternehmen betroffen.

---

<sup>36</sup> Siehe Kapitel 2 sowie im Folgenden und Kapitel 10.

Abb. 6: Durchschnittlicher Anteil an Beschäftigten mit familiären Verpflichtungen (pro Unternehmen)



Quelle: Primärerhebung ifm Universität Mannheim 2012

## 5. Bedeutung familienfreundlicher Unternehmenspolitik

Welche Bedeutung Unternehmerinnen und Unternehmer einer familienfreundlichen Unternehmenspolitik beimessen, wird vor allem auch von der Einschätzung ihrer Notwendigkeit geprägt. Entscheidend ist dabei nicht nur die (bereits betrachtete) faktische Betroffenheit aufseiten der Beschäftigten, sondern genauso die Sensibilität der Führungsebene in Bezug auf die Vereinbarkeitsprobleme. Die Bedeutung des Themas kommt darüber hinaus aber auch auf der Handlungsebene zur Geltung, weshalb zudem der Umfang an Maßnahmen als Maßstab für die Bedeutung herangezogen wird.

### 5.1 Subjektive Bewertung der Vereinbarkeitssituation

Zunächst interessiert, wie einfach oder wie schwierig es aus der Perspektive der Unternehmensleitung für ihre Beschäftigten ist, Familie und Beruf zu vereinbaren. Auf einer vorgegebenen Skala von eins („sehr einfach“) bis zehn („sehr schwierig“) sollte die Unternehmensleitung die Vereinbarkeitssituation im eigenen Haus einschätzen (vgl. Abb. 7). Demzufolge ordnen in etwa 29% der Befragten ihr Unternehmen eher in der Mitte ein (Skalenwert 5 und 6). Zieht man an dieser Stelle den Scheitel, so ist fast die Hälfte (48%) der Meinung, dass es in ihrem Unternehmen eher einfach ist, Familie und Beruf zu vereinbaren. Dagegen schätzt nur etwa ein Viertel der Befragten die Situation als eher schwierig ein (24%).

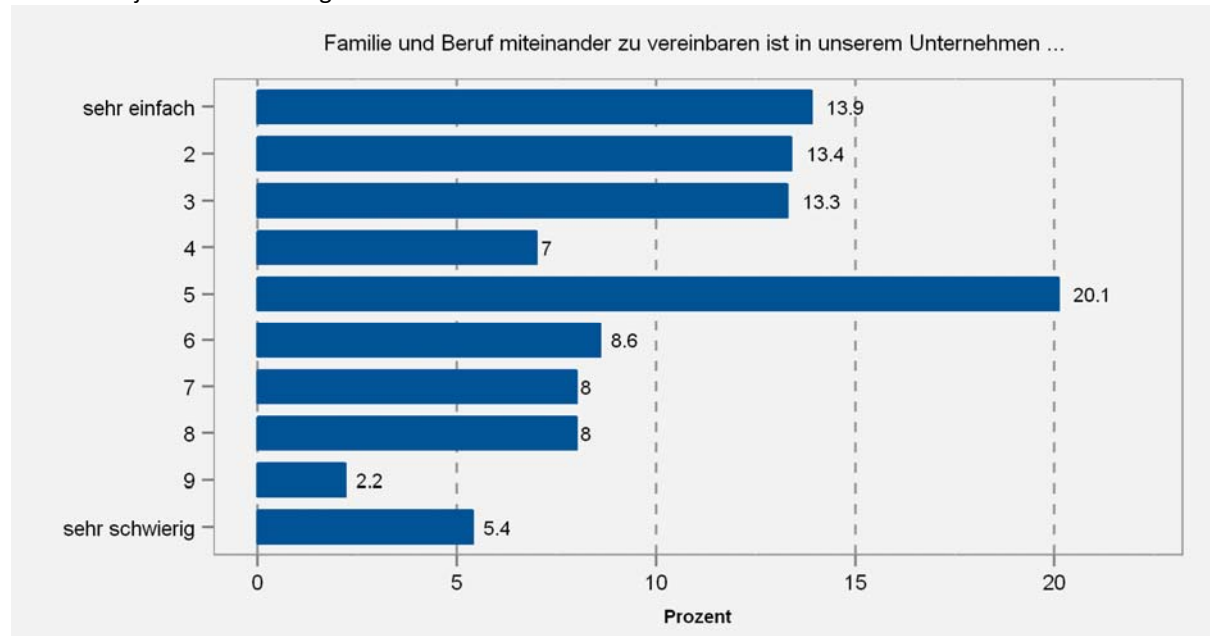
Aus Sicht der Betroffenen dürfte dieses Meinungsbild wohl kaum die reale Situation in den Unternehmen widerspiegeln. Mit Blick auf die öffentliche Debatte um die Kluft zwischen Berufs- und Familienleben<sup>37</sup> lassen die Antworten eher vermuten, dass bei einem großen Teil der Unternehmen das Problem offenbar noch nicht ins Bewusstsein getreten ist. Dies schließt nicht aus, dass in bestimmten Segmenten die Vereinbarkeitssituation vielleicht dennoch mit gewissem Recht als „einfach“ eingestuft wird, weil sich einige Unternehmen bereits einer Lösung des Problems angenommen haben. Wo dies

---

<sup>37</sup> Siehe Kapitel 2.

der Fall ist, müsste dies anhand der angebotenen Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf ersichtlich werden (siehe im Folgenden).

Abb. 7: Subjektive Bewertung der Vereinbarkeitssituation im Unternehmen



Quelle: Primärerhebung ifm Universität Mannheim 2012.

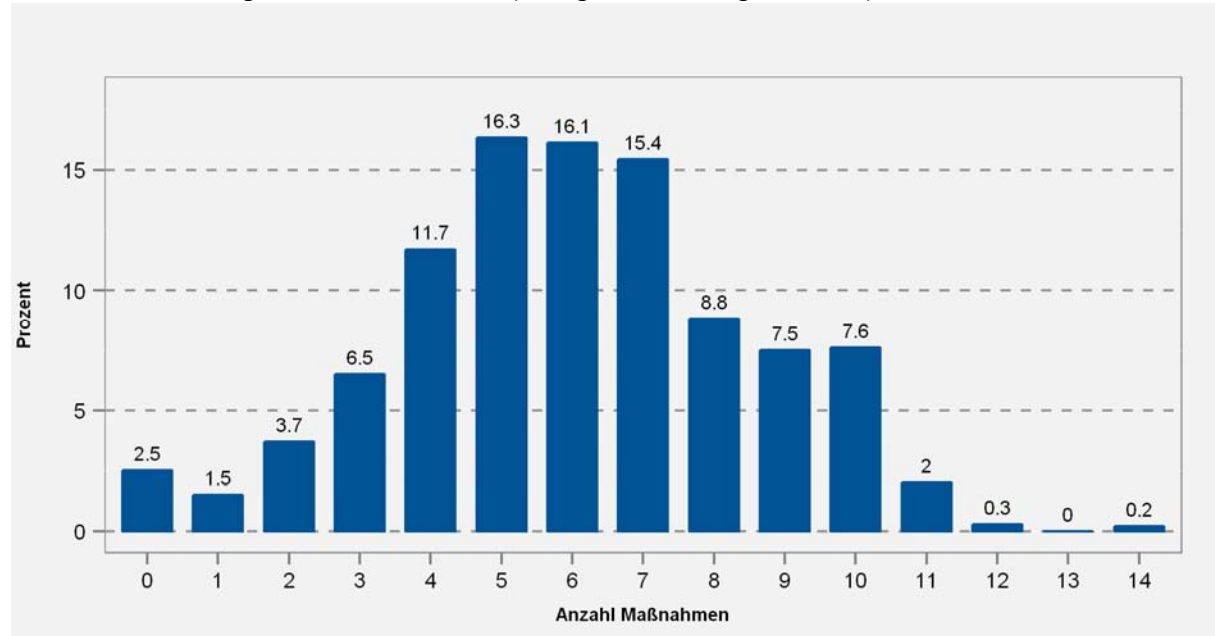
## 5.2 Handlungsbereitschaft

Für einen groben Überblick bietet es sich zunächst an, das familienpolitische Engagement der Unternehmen anhand der Zahl der angebotenen Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu bewerten. Selbst wenn nur diejenigen Migrantenunternehmen betrachtet werden, deren Beschäftigte betreuungsbedürftige Kinder oder andere Familienangehörige haben, sind es lediglich 2% der Unternehmen, die überhaupt keine Maßnahmen aufzulisten haben (vgl. Abb. 8). Dies liegt daran, dass bspw. Teilzeitjobs oder Formen flexibler Arbeitszeitgestaltung weit verbreitet sind, auch wenn sie nicht in erster Linie dem Vereinbarkeitsziel dienen. Insgesamt wurde den Befragten allerdings ein Katalog von 14 möglichen Handlungsweisen zur Auswahl gegeben, weshalb an der Zahl tatsächlich ergriffener Maßnahmen ersichtlich wird, wie breit die Angebotspalette jeweils ist. Fasst man die Anteilswerte zusam-



men, so listet genau ein Viertel (25%) der Migrantenunternehmen Maßnahmen in der Zahl zwischen eins und vier auf. Das Gros, nämlich 57% der Unternehmen, kann zwischen fünf und acht familienfreundliche Angebote nennen und nur bei 16% reicht das Angebot über acht Maßnahmen hinaus.

Abb. 8: Anzahl der angebotenen Maßnahmen (Häufigkeitsverteilung in Prozent)



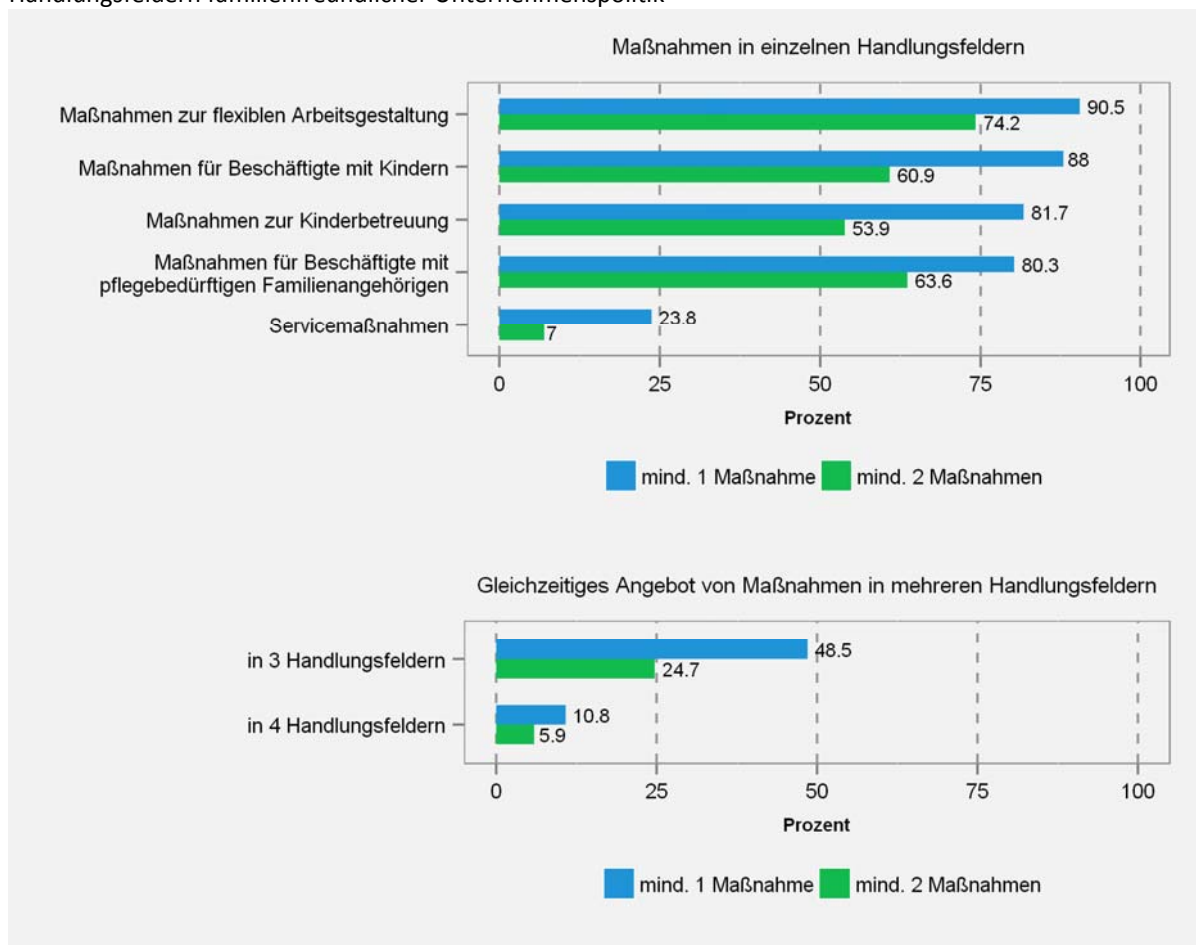
Quelle: Primärerhebung ifm Universität Mannheim 2012.

Dieses Profil zum Umfang familienfreundlicher Aktivitäten führt zu der Frage zurück, wie die subjektiven Einschätzungen der Vereinbarkeitssituation zu werten sind. Die Korrelation beider Merkmale zeigt keinen statistisch signifikanten Zusammenhang.<sup>38</sup> Oder anders ausgedrückt: Unternehmen, welche die Vereinbarkeit von Familie und Beruf in ihrem Haus eher als „einfach“ bezeichnen, weisen keineswegs übermäßige Aktivitäten in dieser Richtung auf. Und umgekehrt sehen die Unternehmen mit überdurchschnittlich vielen familienfreundlichen Maßnahmen die Vereinbarkeitssituation in ihrem Betrieb

<sup>38</sup> Korrelation nach Pearson  $-0.08$  (p-Wert: 0.0718).

nicht unbedingt als „einfach“ an. Hier kann es also durchaus sein, dass auch vorbildlich handelnde Unternehmen ihren Status kritisch reflektieren und die Situation weiterhin als „schwierig“ bewerten. Insgesamt betrachtet ist mit Blick auf den hohen Anteil selbstzufriedener Unternehmen, die aber gleichzeitig geringe Handlungsbereitschaft zeigen, wohl davon auszugehen, dass noch immer viele Unternehmen die Bedeutung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf für die Personal- und Unternehmensentwicklung unterschätzen.

Abb. 9: Anteil der Unternehmen mit mindestens einer Maßnahme/zwei Maßnahmen in den fünf Handlungsfeldern familienfreundlicher Unternehmenspolitik



Quelle: Primärerhebung ifm Universität Mannheim 2012.

Die Bedeutung familienfreundlicher Personalpolitik bemisst sich allerdings nicht nur am Bewusstseinsstand oder an der Gesamtzahl der angebotenen

Maßnahmen, sondern darüber hinaus auch daran, welche Schritte in welchen Bereichen unternommen werden. Zur besseren Übersicht werden die Maßnahmen zunächst in fünf verschiedene Handlungsfelder unterteilt (vgl. Abb. 9). Dargestellt sind die Anteile der Migrantenunternehmen, die im betreffenden Bereich jeweils mindestens eine Maßnahme (alternative Betrachtung: mindestens zwei Maßnahmen) anbieten.

Die weiteste Verbreitung finden Maßnahmen zur flexiblen Arbeitszeitgestaltung. Knapp 91% der Migrantenunternehmen bieten mindestens eine Form flexibler Arbeitszeit oder Telearbeit bzw. Heimarbeit an. Ein fast gleich hoher Anteil (88%) unterstützt Beschäftigte mit Kindern durch besondere Rücksichtnahme oder eine modifizierte Beschäftigungsform während der Elternzeit. Mindestens ein Angebot zur Unterstützung der Kinderbetreuung von Beschäftigten bieten etwas mehr als acht von zehn Migrantenunternehmen an (82%). Ähnlich weit verbreitet ist die Unterstützung für Beschäftigte mit pflegebedürftigen Angehörigen. Hier wird von 80% der Unternehmen mindestens eine Maßnahme angeboten. Eine geringere Verbreitung finden Angebote im Bereich Familienservice. Unter den größeren Migrantenunternehmen<sup>39</sup> bietet weniger als ein Fünftel (24%) in mindestens einer Form familienorientierte Dienstleistungen an.

Am Kriterium „mindestens eine Maßnahme“ gemessen liegen die Anteile der Unternehmen, die in den jeweiligen Handlungsfeldern etwas zur Familienfreundlichkeit beizutragen haben, also relativ hoch. Sie sind mit den im „Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit“ ermittelten Werten durchaus zu vergleichen.<sup>40</sup> Einige Anteilswerte sind jedoch wohl auch darauf zurückzuführen, dass viele der Maßnahmen zum gewohnten personalpolitischen Repertoire zählen, ohne dass hier das Ziel der Familienfreundlichkeit ganz bewusst im Vordergrund steht. Legt man aus diesem Grund einen strengeren Maßstab zugrunde und nimmt nur solche Unternehmen in die Rechnung auf, die mindestens zwei Maßnahmen im jeweiligen Handlungsfeld aufweisen,

---

<sup>39</sup> Die Verbreitung familienfreundlicher Maßnahmen im Handlungsfeld Familienservice wurde nur bei Migrantenbetrieben mit mehr als neun Beschäftigten erfasst.

<sup>40</sup> Ein Vergleich im Maßstab „eins zu eins“ kann nicht vorgenommen werden, da sich die Erhebungsmethoden im Detail leicht unterscheiden.

sinken die Anteile beträchtlich (vgl. Abb. 9). Ein strengerer Maßstab hätte durchaus seine Berechtigung. Denn die Pluralität der Lebenslagen der Beschäftigten verlangt derzeit und künftig, dass die Unternehmen ein breiter gefächertes Angebot an familienfreundlichen Maßnahmen auflegen müssen (siehe im Folgenden).

Geht man davon aus, dass eine effektiv familienfreundliche Personalpolitik nicht nur mehrere Maßnahmen, sondern gleichzeitig auch mehrere Handlungsfelder umfassen muss, um den diversen Bedürfnissen der Beschäftigten gerecht zu werden, dann zeigt sich folgendes Bild (vgl. Abb. 9): Nur die Hälfte (49%) aller Migrantenunternehmen ist derzeit in der Lage, mindestens eine Maßnahme in drei Handlungsfeldern gleichzeitig anzubieten (25% der Unternehmen bei mindestens zwei Maßnahmen), und höchstens jedes zehnte Unternehmen (11%) kann diesen Anspruch in gleichzeitig vier Handlungsfeldern erfüllen.

Einige ergänzend durchgeführte **qualitative Interviews** verdeutlichen, dass viele der in den Migrantenunternehmen durchgeführten Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf nicht nahtlos in die Reihe der aufgelisteten standardisierten Angebote einzuordnen sind. Darüber hinaus werden auf betrieblicher Ebene oftmals auch individuelle Arrangements getroffen, die sich nicht auf jeden anderen Fall bzw. auf das Personal insgesamt übertragen lassen würden. Ein solches Verfahren wurde uns etwa von einem Textil verarbeitenden Migrantenunternehmen mit rund 250 Beschäftigten beschrieben. Einen Problemlösungsprozess beschreibt die Personalverantwortliche wie folgt:

Zitat: „Ja gut klar, dann kommt Derjenige zu uns und sagt, da und da habe ich Veränderungen, wie kriegen wir das hin? Und dann setzen wir uns zusammen und dann gehe ich zur Geschäftsführung und sage, so sieht das aus, so wäre das für ihn am besten, so könnten wir entgegen kommen, so haben wir uns das überlegt, was meint Ihr. Und dann trifft die Geschäftsführung die Entscheidung und dann versuchen wir schon da einen Weg zu finden.“

Das heißt, die individuellen Problemlagen der Beschäftigten scheinen hier viel eher durch persönliche Absprachen und das Aufeinander-Zugehen beider Seiten angegangen zu werden. Allerdings dürften informelle Vereinbarungen

ansonsten vor allem in kleineren Unternehmen häufiger vorkommen, da hier die Arbeitsorganisation eine höhere Flexibilität erfordert und zudem Betriebsleitung und Betroffene häufig in einem engeren Verhältnis zueinander stehen.



## **6. Handlungsfelder und Breite der angebotenen Maßnahmen**

Eine familienfreundliche Personalpolitik kann sich auf mehrere Handlungsfelder erstrecken und dabei auch eine unterschiedliche Intensität und Breite aufweisen. Nachfolgend wird die Relevanz einzelner Maßnahmen innerhalb der genannten fünf Handlungsfelder dargestellt.

### **6.1 Flexible Arbeitsgestaltung**

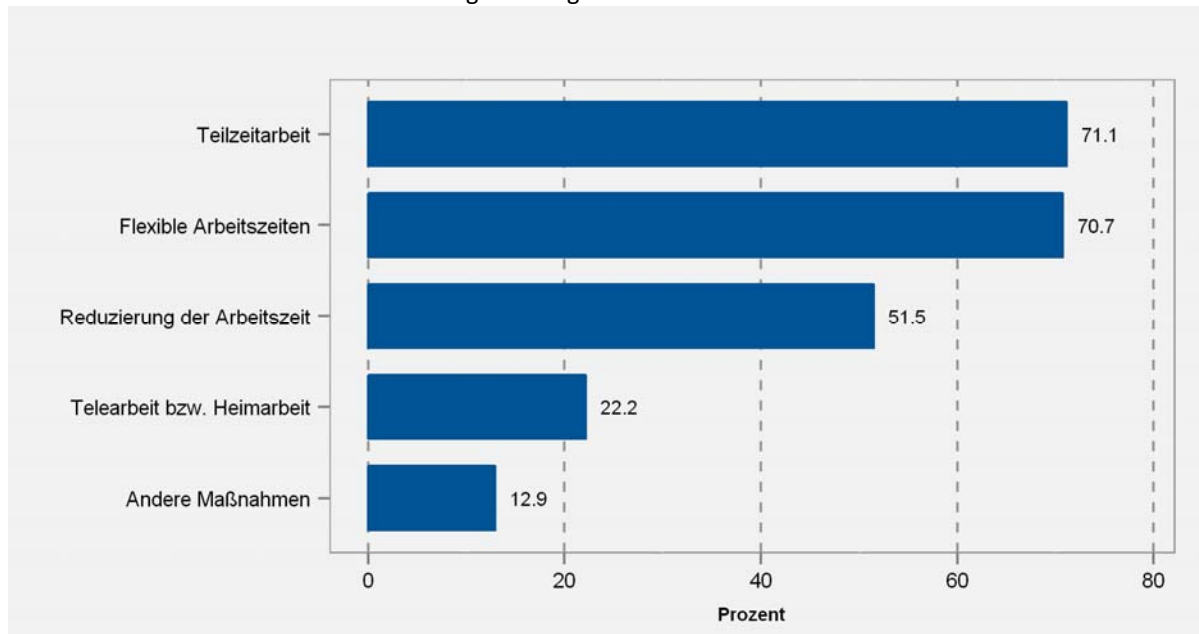
Schritte zur flexiblen Arbeitsgestaltung sind nicht per se oder in erster Linie den familienfreundlichen Maßnahmen zuzurechnen, zumal sie für alle Beschäftigten eines Unternehmens angeboten werden und teils auch durch andere personalpolitische Motive begründet sind. Trotzdem eröffnen sie Beschäftigten mit Kindern oder pflegebedürftigen Angehörigen unter Umständen die notwendigen Spielräume, um ihren Alltag familienfreundlich zu organisieren.

Die weiteste Verbreitung (vgl. Abb. 10) finden mit ca. 70% die Instrumente Teilzeitarbeit und flexible Arbeitszeiten. Unter Letzteres fallen beispielsweise flexible Tages- oder Wochenarbeitszeiten, individuell vereinbarte Arbeitszeiten oder Arbeitszeitkonten. Die Hälfte der Unternehmen bietet die Möglichkeit, vorübergehend die Arbeitszeit zu reduzieren (52%). An dritter Stelle (22%) rangiert Tele- und Heimarbeit, die allerdings nicht in allen Wirtschaftszweigen ohne Weiteres angeboten werden kann. In Branchen, in denen Kundenkontakte die Präsenz der Beschäftigten erfordern, war zu erwarten, dass Tele- und Heimarbeit weniger verbreitet ist. So wird diese Maßnahme im Gastgewerbe (8%) oder im Handel (26%) wesentlich seltener angeboten als in den wissensintensiven Dienstleistungen (39%).

Darüber hinaus bot die Befragung den Unternehmen die Möglichkeit, weitere Maßnahmen zur flexiblen Arbeitsgestaltung zu nennen. Hier wurde insbesondere seitens der kleineren Migrantenunternehmen stark betont, dass sich die praktizierten Unterstützungsschritte weniger einem formellen Plan zuordnen ließen, sondern oftmals auf spontanen Vereinbarungen beruhen.

Möglicherweise werden in kleineren Migrantenunternehmen Vereinbarkeitsprobleme häufig durch ein direktes Gespräch zwischen Betroffenen und der Unternehmensleitung gelöst. In diesem Zusammenhang wurde bspw. auch „Vertrauensarbeitszeit“ als ein Lösungsweg genannt.

Abb. 10: Maßnahmen zur flexiblen Arbeitsgestaltung



Quelle: Primärerhebung ifm Universität Mannheim 2012.

Die ergänzend durchgeführten **qualitativen Interviews** richteten sich vor allem an mittlere und größere Unternehmen, wodurch sich Gelegenheit ergab, einzelne Modelle flexibler Arbeitsgestaltung näher zu beleuchten. Hier wurde deutlich, dass Teilzeitarbeit zwar weit verbreitet ist, aber sie wird nicht unbedingt als betriebliches Instrument zur Minderung des Vereinbarkeitskonflikts gesehen. Teilzeitstellen werden häufig aus anderen Gründen und auch gerne für die Randbelegschaft eingerichtet. Das heißt, sie sind seltener auf jene Stammbeschäftigte zugeschnitten, die akut ein Betreuungsproblem zu bewältigen haben. Je nach Branche, Aufgabenstellung und Arbeitsorganisation kann es aber auch sein, dass Teilzeit gar nicht als geeignete Lösung bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf gesehen wird. Und dies gilt nicht unbedingt nur für hoch qualifizierte Beschäftigte, wie folgender Fall demonstriert:



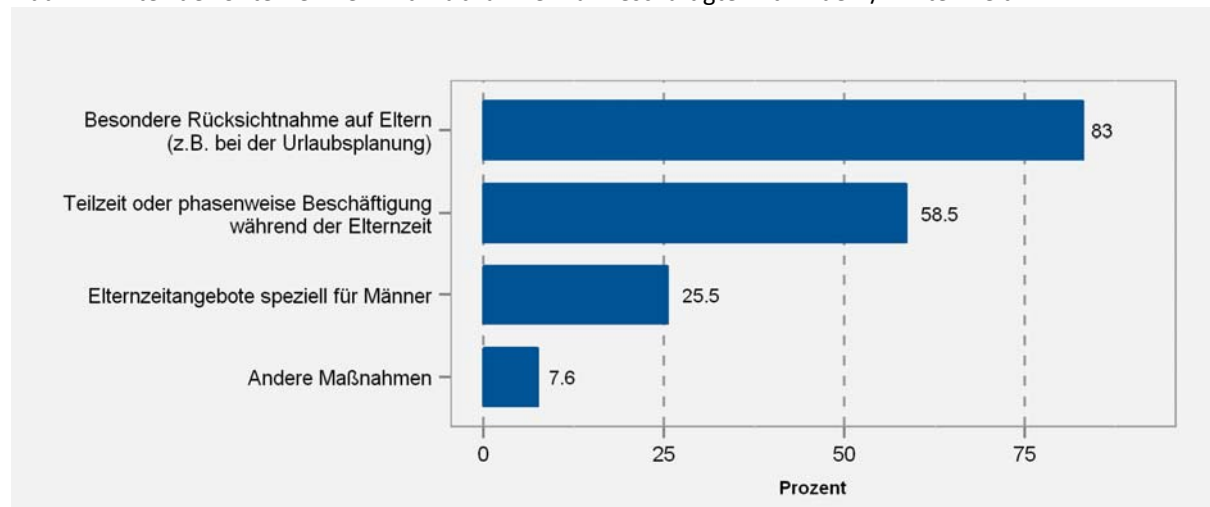
Zitat: „Wir haben keine Teilzeitbeschäftigte. Wir haben das auch versucht ein paar Mal, aber das ist schlecht für uns. Man muss die Erfahrung haben für den ganzen Tag. Teilzeitarbeit im Supermarkt oder im Einzelhandel, das könnte gehen. (...) Aber bei unserem Betrieb ... Wir haben beim Empfang jemanden eingestellt für ein Jahr mit Teilzeit. Das hat uns nicht gepasst. Weil sie macht die Notizen, die Kontakte am Vormittag. Am Nachmittag ruft vielleicht der gleiche Kunde noch mal an, da haben sie keine Erfahrung. Wir verlieren dann den Kontakt. Und deswegen haben wir keine Teilzeit.“

In einigen Fällen, in denen auf die volle Arbeitsleistung der Beschäftigten nicht verzichtet werden kann, werden dann bspw. „Gleitzeitmodelle“ als ein Beitrag für eine familienfreundliche Personalpolitik genannt.

## 6.2 Maßnahmen für Beschäftigte mit Kindern (Elternförderung)

Mit Blick auf das Handlungsfeld Elternförderung wurden die Unternehmen gefragt, inwieweit auf Beschäftigte mit Kindern besondere Rücksicht genommen wird, Teilzeit- oder eine phasenweise Beschäftigung auch während der Elternzeit möglich ist sowie ob Männern besondere Elternzeitangebote unterbreitet werden (vgl. Abb. 11).

Abb. 11: Anteil der Unternehmen mit Maßnahmen für Beschäftigte mit Kindern/in Elternzeit



Quelle: Primärerhebung ifm Universität Mannheim 2012.

Soweit bestimmte Maßnahmen Anwendung finden, steht in Migrantenbetrieben beim Handlungsfeld „Elternförderung“ die Absicht an vorderer Stelle, die Arbeitsorganisation auf die Bedürfnisse der Beschäftigten mit Kindern abzustimmen, beispielsweise bei der Urlaubsplanung. In acht von zehn Unternehmen (83%) wird ein solches Vorgehen bekundet. 59% der Unternehmen bieten den Beschäftigten auch während der Elternzeit die Möglichkeit, phasenweise oder in Teilzeit für den Betrieb tätig zu sein. Elternzeitangebote speziell für Männer sind dagegen in wesentlich geringerem Maß verbreitet. Diese werden von einem Viertel der Unternehmen zumindest offeriert.

Rund 8% der Migrantenunternehmen gehen über die genannten Angebote hinaus und bieten den Eltern zusätzliche Lösungen an. Dazu zählt beispielsweise der Wille, in Bedarfsfällen unbezahlten Sonderurlaub zu geben.

Zieht man auch hier wieder Informationen aus den **qualitativen Interviews** zurate, stellt sich die Frage, inwieweit es sich bei einigen Angeboten tatsächlich um bewusst betrieblich gesteuerte Maßnahmen handelt. So äußerte sich der Personalleiter eines mittelgroßen Handelsunternehmens hinsichtlich der Rücksichtnahme auf Eltern bei der Urlaubsplanung wie folgt:

Zitat: „Natürlich zeigen wir Rücksicht wenn jemand bei uns mit Kindern in Urlaub will. Da sprechen die Leute in der Abteilung einfach miteinander, wer kann wann und wer kann nicht. Alle auf einmal können natürlich nicht gehen. Deswegen gibt es Absprachen und wir haben da meistens nichts dagegen.“

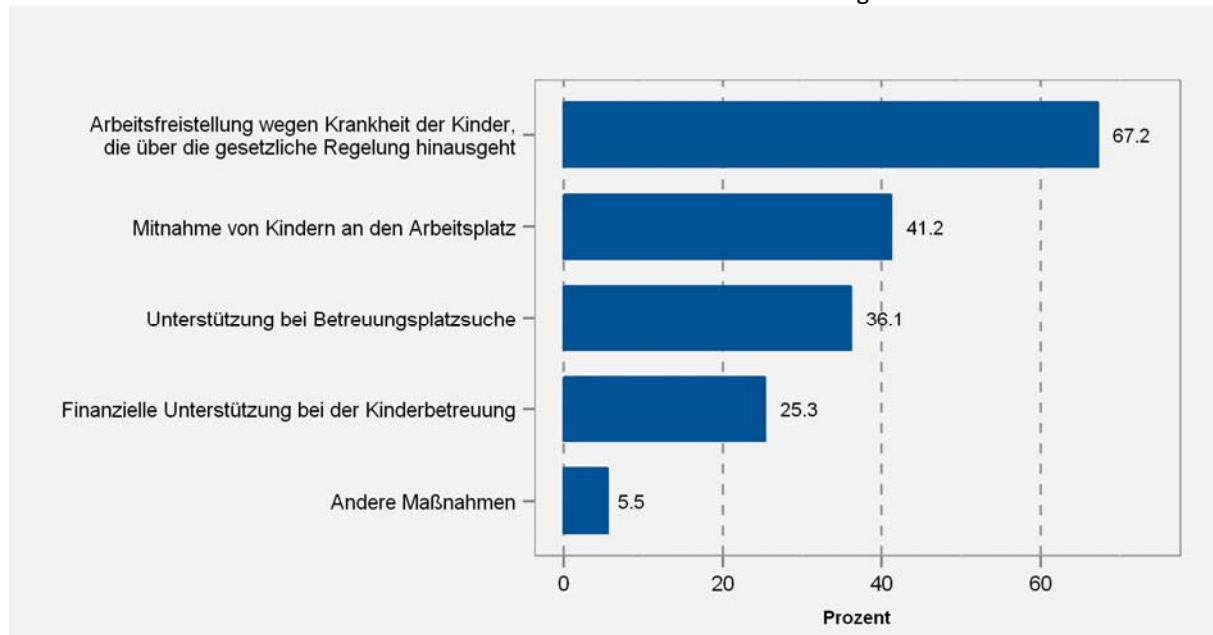
Dieses Beispiel deutet darauf hin, dass hier ein großer Teil der Initiative bei den Beschäftigten selbst liegt und die Vereinbarkeitsproblematik in solchen Fällen zwar unter Mitwirkung der Geschäftsleitung, allerdings eher dadurch gelöst wird, indem die Beschäftigten ihre Möglichkeiten zur Urlaubsplanung im Vorfeld ausloten. Vor diesem Hintergrund dürften auch viele der genannten Maßnahmen in ihrer Intention und Qualität nicht gänzlich miteinander vergleichbar sein.

### 6.3 Maßnahmen zur Kinderbetreuung

Nach wie vor besteht in Deutschland eine Unterversorgung mit Krippenplätzen für die unter Dreijährigen und in Bezug auf Ganztagesbetreuungsplätze für ältere Kinder. Da keine flächendeckende Versorgung hergestellt ist, gerät die Betreuung der Kinder während der Arbeitszeit zu einem der dringlichsten Probleme für Beschäftigte mit Kindern. Daher müssen auch die Unternehmen aktiv werden. Die Unterstützung einer bedarfsgerechten Betreuung der Kinder von Beschäftigten erscheint besonders wichtig, wenn es darum geht, Eltern im Unternehmen zu halten oder für das Unternehmen zu gewinnen.

Im Krankheitsfall von Kindern ermöglichen zwei Drittel aller Migrantenunternehmen (67%) ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Arbeitsfreistellungen, die über die gesetzlichen Regelungen hinausgehen. Weitere Maßnahmen in diesem Handlungsbereich sind von wesentlich geringerer Relevanz. So ist es nur in weniger als der Hälfte (41%) der Unternehmen möglich, betreuungsbedürftige Kinder mit an den Arbeitsplatz zu bringen.

Abb. 12: Anteil der Unternehmen mit Maßnahmen im Bereich Kinderbetreuung



Quelle: Primärerhebung ifm Universität Mannheim 2012.

Das individuelle Problem der Kinderbetreuung wird von einem Teil der Unternehmen jedoch auch als Problem des Unternehmens wahrgenommen. Wohl aus diesem Grund unterstützt ein Drittel der Unternehmen (36%) ihre Beschäftigten bei der Suche nach einem Betreuungsplatz für ihre Kinder. Und immerhin ein Viertel (25%) leistet darüber hinaus finanzielle Unterstützung bei der Kinderbetreuung. Dieser relativ hohe Anteil mag verwundern, aber aus Zusatzinformationen lässt sich entnehmen, dass hierunter beispielsweise auch ein betrieblicher Zuschuss für das Engagieren von Babysitterinnen und Babysittern, Tagesmüttern und Tagesvätern usw. verstanden wird. Soweit es sich also um situationsbedingte Hilfeleistungen handelt, dürfte die Höhe der finanziellen Aufwendungen in vielen Fällen begrenzt sein.

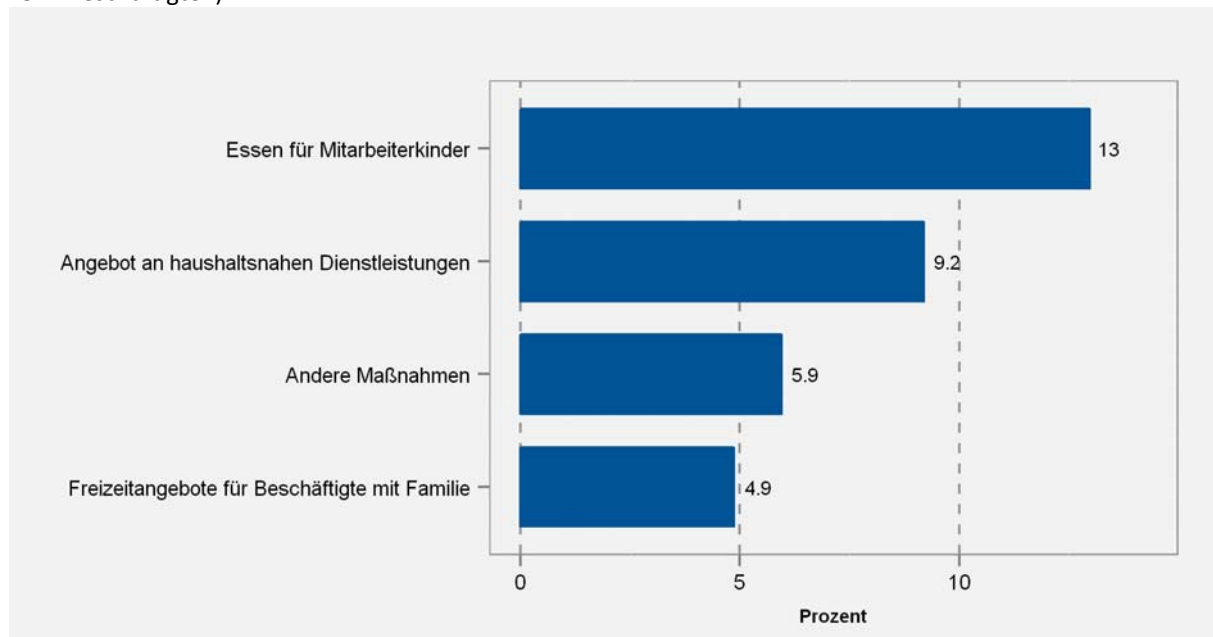
Nur sehr wenige (5%) der Migrantenbetriebe bieten darüber hinaus noch andere Maßnahmen an. Dazu zählt beispielsweise, dass in einzelnen Unternehmen die Kinderbetreuung intern organisiert wird.

Die für dieses Handlungsfeld vorliegenden **qualitativen Interviews** weisen darauf hin, dass sich selbst größere Unternehmen scheuen, die Kinderbetreuung auf dem eigenen Firmengelände zu platzieren, da dies doch mit relativ hohem bürokratischen, organisatorischen und finanziellen Aufwand verbunden ist. Ein befragtes im Kfz-Zubehörhandel tätiges großes Vertriebsunternehmen hat immerhin für die im Bürotrakt tätigen Beschäftigten ein Spielzimmer für Kinder eingerichtet, wenngleich provisorisch. Möglich war dies aber auch nur, weil es sich hierbei um (überwiegend weibliche) Beschäftigte mit hohem Grad an Selbstorganisiertheit handelt, die im Onlinedienst für Bestellungen zuständig sind. Diese kümmern sich abwechselnd selbst um die Kinder, da keine erzieherisch ausgebildete Fachkraft dafür eingestellt werden kann. Von der Unternehmensleitung werden aber auch Bedenken hinsichtlich der Tragfähigkeit des Modells geäußert, weil infolge der räumlichen Nähe zwischen Kindern und Müttern unter Umständen Störungen im Betriebsablauf auftreten können.

## 6.4 Familienservice

Andere Modelle setzen auf familienorientierte Dienstleistungen, die nicht direkt mit der Betreuung von Kindern oder anderen Angehörigen, aber bspw. mit deren Versorgung im Zusammenhang stehen. Ein solcher „Familienservice“ reicht von der Essensverpflegung bis zu Freizeitangeboten. Hinsichtlich der Anteilswerte ist zu beachten, dass hier nur Unternehmen mit mehr als zehn Beschäftigten befragt werden konnten.<sup>41</sup>

Abb. 13: Anteil der Unternehmen mit Maßnahmen im Bereich Familienservice (nur Unternehmen mit mehr als zehn Beschäftigten)



Quelle: Primärerhebung ifm Universität Mannheim 2012.

Die am häufigsten genannte Maßnahme (13%) ist „Essen für Mitarbeiterkinder“. Hier muss jedoch erwähnt werden, dass zwei Drittel der Unternehmen, die diese Serviceleistung anbieten, dem Gastgewerbe zuzuordnen sind. Sonstige haushaltsnahe Dienstleistungen, wie Putzen, Gartenarbeit, Hol- und

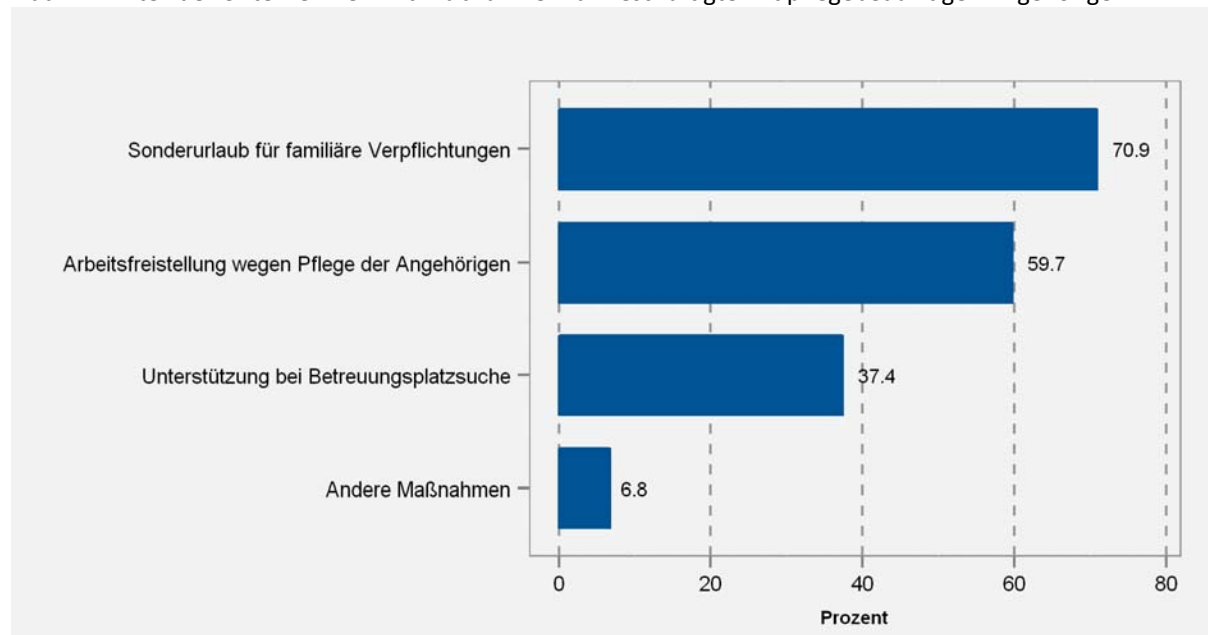
<sup>41</sup> Da haushaltsnahe Dienstleistungen oder Freizeitangebote für die Beschäftigten in Kleinstunternehmen äußerst unwahrscheinlich sind, wurden diese nicht mit diesbezüglichen Fragen konfrontiert.

Bringdienste, werden von 9% der Unternehmen angeboten, Freizeitangebote für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und vergleichbare Maßnahmen von höchstens jedem zwanzigsten Unternehmen (5%).

## 6.5 Maßnahmen für Beschäftigte mit betreuungsbedürftigen Angehörigen

Migrantenbetriebe sind äußerst kleinbetrieblich strukturiert. Daher wird ähnlich wie im Handlungsfeld „Kinderbetreuung“ auch hinsichtlich der Maßnahmen für Beschäftigte mit betreuungsbedürftigen Familienangehörigen deutlich, wie sehr in diesem Umfeld die Personalpolitik von individuellen Arrangements geprägt ist. Unternehmensleitung und Beschäftigte stehen täglich in engem Kontakt und man weiß aus den gemeinsamen Gesprächen am Arbeitsplatz um die zu Hause auftretenden Probleme. Nur so dürfte zu erklären sein, dass die befragten Migrantenunternehmen ein relativ hohes Niveau an Aktivitäten zur Unterstützung von Beschäftigten aufweisen, die sich um betreuungsbedürftige Angehörige kümmern müssen.

Abb. 14: Anteil der Unternehmen mit Maßnahmen für Beschäftigte mit pflegebedürftigen Angehörigen



Quelle: Primärerhebung ifm Universität Mannheim 2012.

So ist Sonderurlaub für die Pflege von Angehörigen in 70% der Unternehmen die Regel, Arbeitsfreistellungen werden in 60% der Unternehmen gewährt. Bei der Suche nach Betreuungsplätzen von Angehörigen unterstützen 37% der Unternehmen ihre Beschäftigten. Gerade Letzteres lässt vermuten, dass es sich hierbei weniger als in mittleren und größeren Unternehmen um „offizielle“ Regelungen, sondern viel eher um Verhaltensweisen handelt, die sich aus engen persönlichen Kontakten zwischen Beschäftigten und der Unternehmensleitung entwickeln können.





## 7. Motive und Gründe der Unternehmen für bzw. gegen familienfreundliche Maßnahmen

Welche Motive und Gründe bewegen Migrantenunternehmen dazu, dass sie Maßnahmen zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf ergreifen? Und was sind bei den passiven Unternehmen die Gründe, weshalb sie keine familienbewusste Personalpolitik verfolgen?

### 7.1 Motive für eine familienfreundliche Personalpolitik

Alle Unternehmen, die mindestens eine familienfreundliche Maßnahme anbieten, wurden nach den Motiven hierfür gefragt (vgl. Abb. 15).

Abb. 15: Motive für die Einführung familienfreundlicher Maßnahmen



Quelle: Primärerhebung ifm Universität Mannheim 2012.

Als wichtigste Gründe für die Einführung von Maßnahmen wurden das „Halten und Gewinnen von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern“ (82%) sowie die „stärkere Identifikation der Beschäftigten mit dem Unternehmen“ (81%) genannt. Dies sind vorrangig betriebswirtschaftliche Überlegungen, die zeigen,

dass die Arbeitgeberinnen und -geber Vereinbarkeitsmaßnahmen als ein Instrument zur Steigerung der Attraktivität des Unternehmens sehen; bspw. dann, wenn es um die Rekrutierung von Beschäftigten geht.

Hingegen lässt sich aus dem Motiv, den „Beschäftigten eine flexible Zeiteinteilung zu ermöglichen“, welches von drei Vierteln (77%) der Befragten angegeben wurde, eher ein Stück soziale Verantwortung oder eine Fürsorgepflicht gegenüber den Beschäftigten ablesen. Dieser Unterschied ist zu betonen, weil er – wie noch zu sehen ist<sup>42</sup> – Implikationen für die Intensität der durchgeführten Maßnahmen birgt.

Auf niedrigerem, aber immer noch hohem Niveau folgen als weitere Gründe die „Imageverbesserung des Unternehmens“ (65%) und die „Reduzierung des Krankenstandes“ im Unternehmen (63%). Auch diese Argumente sind natürlich stark betriebswirtschaftlich motiviert.

Aus den zusätzlich durchgeführten **qualitativen Interviews** lassen sich einige Erkenntnisse gewinnen, welche Mechanismen manchen Entscheidungen zugrunde liegen, wenn es um Fragen der Einführung einer familienfreundlichen Personalpolitik geht. So wird aus einem der Gespräche mit der Leitung eines großen in der Lebensmittelproduktion angesiedelten Migrantenunternehmens deutlich, dass oftmals erst schmerzliche Erfahrungen mit Vereinbarkeitsproblemen gesammelt werden müssen, aus denen dann entsprechende Lehren im Hinblick auf die ökonomischen Wirkungen gezogen werden.

Zitat: „Das ist auch für uns ein Thema (...). Zum Beispiel sind auch schon bei uns mehrmals durch Schwangerschaft Mitarbeiter, also Fachkräfte, entfallen. Wir verlieren unsere Fachkräfte und man verliert dann schon mal einen Markt. Wenn jemand fehlt, fehlt auch jemand von unserem Ziel.“

Weitere Gründe für die Einführung familienfreundlicher Maßnahmen sind häufig mit dem Ansinnen verbunden, die Motivation und Zufriedenheit der

---

<sup>42</sup> Zu den Einflüssen auf familienfreundliche Unternehmenspolitik siehe Kapitel 2 sowie nächstes Kapitel.

Beschäftigten zu erhöhen und hierüber ein gutes Betriebsklima zu schaffen. In einem der geführten Gespräche wird dieses Motiv wie folgt formuliert:

Zitat: „Wir sind an Familienfreundlichkeit interessiert, damit eine gute Arbeitsatmosphäre besteht und ein gutes Team aufgebaut wird und damit die Mitarbeiter gerne im Unternehmen arbeiten. Menschlicher Kontakt und mehr Motivation ist wichtig.“

Während hier also eher das betriebsinterne Klima im Vordergrund steht, wird dieses nicht selten auch mit der Außenwirkung oder gar mit den Chancen einer Fachkräfterekrutierung in Verbindung gebracht: Wie ein solcher „Umweg“ funktioniert, zeigen die Äußerungen der Personalverantwortlichen in einem großen Modehaus:

Zitat: „Wir müssen immer freundlich sein, wegen unserer Kunden. Deshalb sorgen wir dafür, dass es den Mitarbeitern gut geht.“

Zitat: „Wir sind sehr darauf bedacht dass die Mitarbeiter zufrieden sind, denn mit dieser Zufriedenheit kommen sie gerne zu uns und das strahlen sie natürlich auch aus, nach außen. Und der Ruf ist auch das Wichtige, dass der Kreislauf dann wieder zusammengepackt ist und zurück kommt. Man spricht dann nach außen auch ‚Das haben wir hinbekommen, dass haben die mir ermöglicht, die Arbeitszeiten haben geklappt‘. Geben und Nehmen steht hier an vorderster Stelle. So, dass sich natürlich auch andere wieder bei uns bewerben und sagen: ‚Mensch wir haben das so und so gehört, wie ist das denn? Können wir das auch irgendwie unter einen Hut bekommen?‘

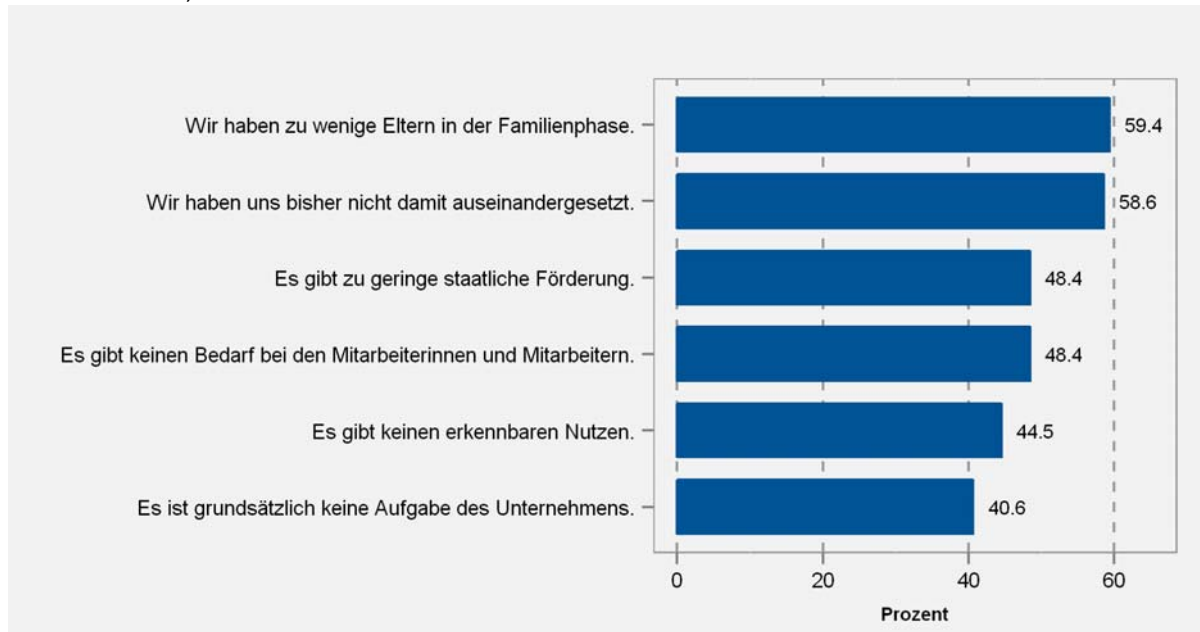
An dieser Stelle ist nochmals daran zu erinnern, dass die qualitativen Interviews bewusst ausschließlich mit mittleren und größeren Migrantenunternehmen geführt wurden, weshalb die in den Zitaten zum Ausdruck kommende personalstrategische Denkweise vielleicht in kleineren Betrieben nicht in dieser Deutlichkeit zu finden ist.

## 7.2 Gründe für Maßnahmenabstinenz

Gibt es in einem Betrieb indessen kein Angebot zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf, wurden die Inhaberinnen und Inhaber nach möglichen Beweggründen gefragt bzw. danach, weshalb sie sich diesen Erfordernissen entziehen (vgl. Abb. 16). Dabei ist zu berücksichtigen, dass es lediglich

2% aller befragten Unternehmen insgesamt sind, die sich bisher zu keiner einzigen Maßnahme durchringen konnten.<sup>43</sup>

Abb. 16: Gründe, keine familienfreundlichen Maßnahmen einzuführen



Quelle: Primärerhebung ifm Universität Mannheim 2012.

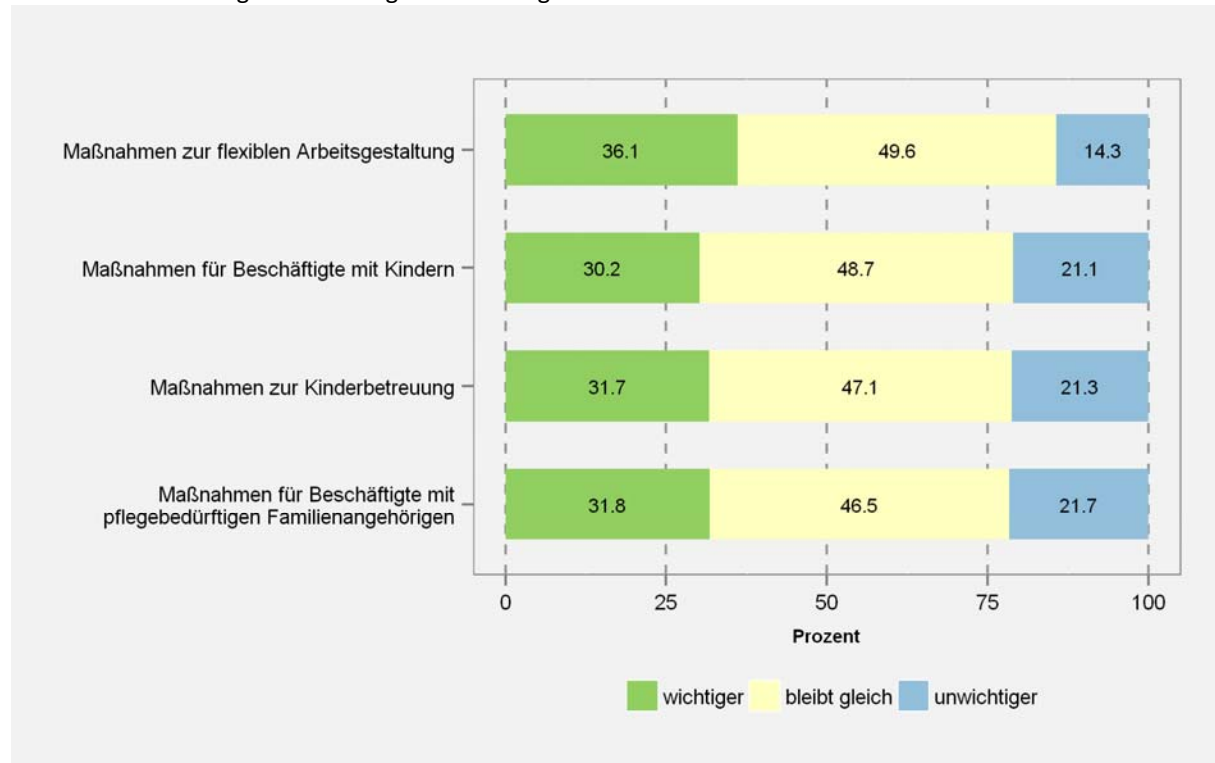
In knapp sechs von zehn Unternehmen (59%) ist die Abstinenz darauf zurückzuführen, dass die Unternehmen eine zu geringe Zahl an Eltern bzw. Personen beschäftigen, die sich in der Familienphase befinden. Genauso häufig geben die Unternehmensinhaberinnen und -inhaber an, dass sie sich „bisher nicht mit dem Thema auseinandergesetzt“ haben. Die Hälfte der Befragten ist der Ansicht, es fehle an staatlicher Förderung und auch am Bedarf bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern (jeweils 48%). Knapp 45% sehen in familienfreundlichen Maßnahmen keinen erkennbaren Nutzen und knapp 41% geben an, Familienfreundlichkeit sei grundsätzlich keine Aufgabe eines Unternehmens.

<sup>43</sup> Siehe Kapitel 5.

## 8. Zukünftige Bedeutung familienfreundlicher Personalpolitik

Wie reflektieren die Migrantenunternehmen die Problematik der Vereinbarkeit von Familie und Beruf, wenn sie den Blick nach vorne richten, bzw. welche Bedeutung messen sie einer familienfreundlichen Personalpolitik im eigenen Unternehmen zukünftig bei? Diese Einschätzung variiert zwar je nach Handlungsfeld, aber insgesamt lässt sich erkennen, dass nur eine Minderheit von höchstens einem Fünftel der Unternehmen der Meinung ist, das Vereinbarkeitsproblem werde „unwichtiger“ werden (vgl. Abb. 17). Nicht ganz die Hälfte geht hingegen davon aus, dass das Thema „gleich wichtig“ bleibt, und immerhin rund ein Drittel bekundet sogar, es werde zukünftig „wichtiger“.

Abb. 17: Einschätzung der zukünftigen Bedeutung familienfreundlicher Maßnahmen



Quelle: Primärerhebung ifm Universität Mannheim 2012.

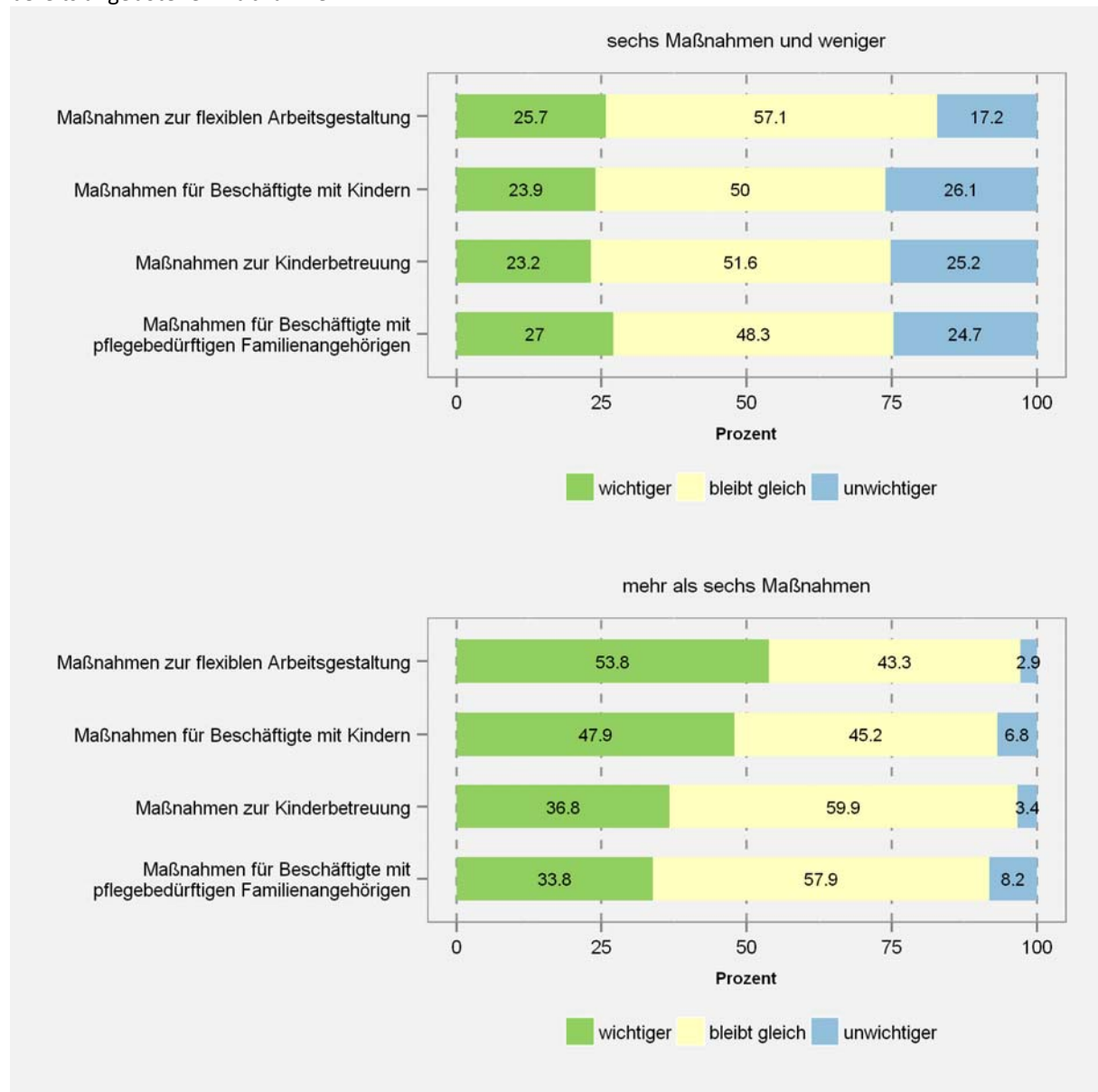
Unterscheidet man nach einzelnen Handlungsfeldern, wird den „Maßnahmen zur flexiblen Arbeitsgestaltung“ derzeit und künftig ein etwas größeres Gewicht als den anderen Feldern beigemessen. Hier rechnen 36% der Befragten mit einer zunehmenden und lediglich 14% mit einer abnehmenden Bedeutung. Dies könnte aber auch mit dem Umstand korrelieren, dass die Unternehmen generell, d. h. nicht nur zur Lösung des Vereinbarkeitsproblems, zu arbeitsorganisatorischen Veränderungen mittels Flexibilisierung tendieren. Allerdings dürfte einem beachtlichen Teil der Personalverantwortlichen auch ins Bewusstsein rücken, dass nicht nur die Unternehmen, sondern auch die Beschäftigten künftig mehr Spielraum zur Bewältigung ihrer Verpflichtungen benötigen. Zumindest wird auch solchen Maßnahmen ein großes Gewicht eingeräumt, die in direktem Zusammenhang mit der Betreuung von Kindern oder anderen Familienangehörigen stehen. Dies zeigt sich anhand der Relevanzeinschätzungen der übrigen Handlungsfelder: Über alle Maßnahmenbereiche hinweg liegt der Anteil derjenigen, die meinen, das Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf werde für ihr Unternehmen wichtiger, bei gut über 30%.

Natürlich ist hinsichtlich der Fragestellung zu berücksichtigen, dass die zukünftige Bedeutung des Vereinbarkeitsthemas auch stark davon abhängig ist, welche Wertschätzung dem Thema in der bisher praktizierten Personalpolitik beigemessen wurde. Daher werden in Abb. 18 die Einschätzungen zur künftigen Relevanz familienfreundlicher Politik im Zusammenhang damit betrachtet, ob die bisher durchgeführte Zahl an Maßnahmen eher unterdurchschnittlich oder eher überdurchschnittlich ist.<sup>44</sup>

---

<sup>44</sup> Die durchschnittliche Anzahl der in Migrantenunternehmen angebotenen Maßnahmen lässt sich auf etwa sechs beziffern.

Abb. 18: Einschätzung der zukünftigen Bedeutung familienfreundlicher Maßnahmen, differenziert nach Anzahl bereits angebotener Maßnahmen



Quelle: Primärerhebung ifm Universität Mannheim 2012.

Hieran wird ersichtlich, dass Unternehmen, die sich bereits in der Vergangenheit in stärkerem Maße familienpolitisch engagiert haben, nicht unbedingt in ihren Anstrengungen nachlassen. Im Gegenteil: Es sind vor allem die

Migrantenunternehmen mit einer überdurchschnittlichen Zahl familienfreundlicher Angebote, die davon ausgehen, dass diese in Zukunft auch wichtiger für ihre Personalpolitik werden. Je nach Maßnahmenbereich glauben zwischen einem Drittel und der Hälfte der Unternehmensinhaberinnen und -inhaber, dass Angebote für eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf zukünftig an Bedeutung gewinnen werden.

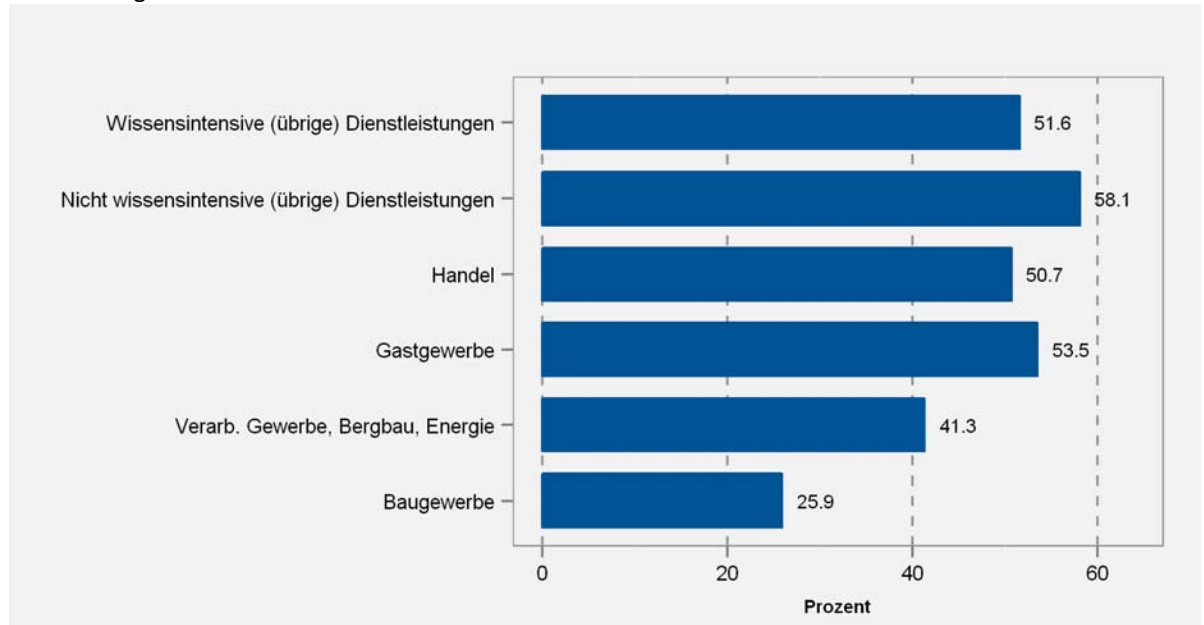
Mit Blick auf politische Initiativen ist dieses Ergebnis wichtig, weil es zeigt, dass die gewonnenen Erfahrungen mit der Durchführung von familienfreundlichen Maßnahmen dazu motivieren, diese Anstrengungen eher zu verstärken. Dies wiederum lässt darauf schließen, dass die maßnahmenaktiven Unternehmen ihre Personalpolitik als erfolgreich einschätzen und hieran auch zukünftig anknüpfen wollen.



## 9. Bedürfnisse und Unterstützungsbedarf

Die Gestaltung einer familienfreundlichen Personalpolitik hängt von vielen Faktoren ab. Die Unternehmen sind unter Umständen mit verschiedensten Hürden konfrontiert, die eine erfolgreiche Umsetzung in den Unternehmen erschweren oder sogar verhindern. Daher können Unterstützungsmaßnahmen durch öffentliche Institutionen hilfreich sein. Doch wie viele Unternehmen wünschen sich überhaupt Unterstützung „von außen“ und wenn ja, in welcher Form soll diese angeboten werden? Und welche Unternehmen sind es, bei denen ein solcher Bedarf besteht?

Abb. 19: Anteil der Unternehmen mit dem Wunsch nach mehr Unterstützung, in Differenzierung nach Wirtschaftszweigen



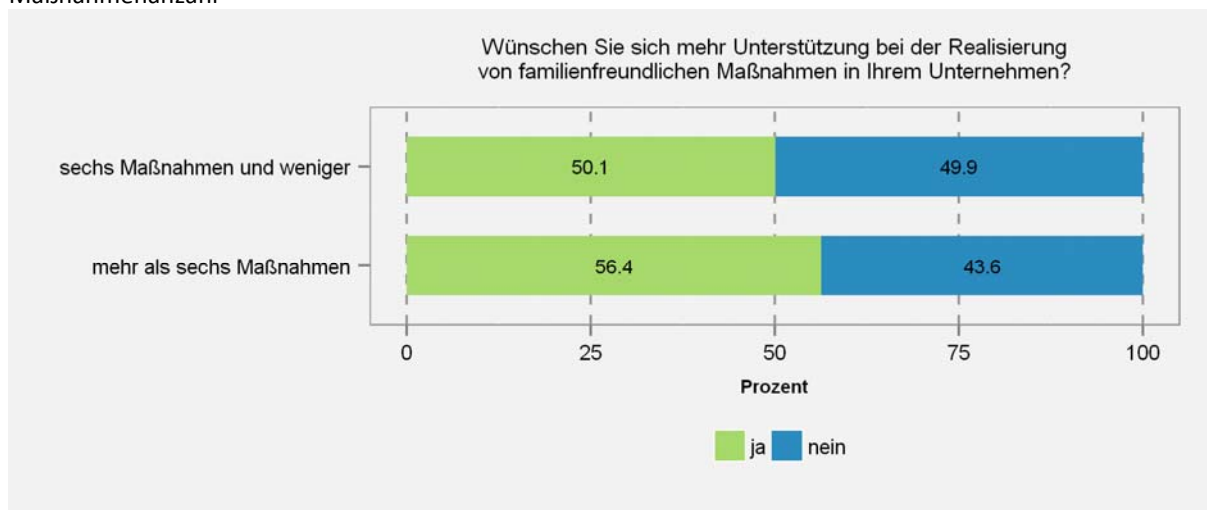
Quelle: Primärerhebung ifm Universität Mannheim 2012.

Den Befragungsergebnissen zufolge sind die Meinungen in den Migrantenunternehmen klar in zwei Teile gespalten, denn genau die Hälfte aller Befragten wünscht sich „mehr Unterstützung bei der Realisierung von familienfreundlichen Maßnahmen“. Der Wunsch nach Unterstützung ist allerdings nicht gleichermaßen auf die Unternehmen verteilt. Die Zugehörigkeit zu einer bestimmten Branche spielt insofern eine Rolle, als dass die Unter-

nehmen im Bau und im verarbeitenden Gewerbe tendenziell einen geringeren Bedarf an Unterstützung äußern, während er in den wissensintensiven und nicht wissensintensiven Dienstleistungen sowie im Gastgewerbe überdurchschnittlich hoch ist (vgl. Abb. 19).

Da kleinere Unternehmen über weniger Ressourcen verfügen, war zu vermuten, dass diese in stärkerem Maße Unterstützung verlangen. Ein signifikant betriebsgrößenspezifischer Effekt lässt sich anhand der Daten allerdings nicht erkennen,<sup>45</sup> vielleicht auch deshalb, weil es hier an konkreten Vorstellungen mangelt, wie eine solche Unterstützung aussehen könnte (siehe im Folgenden).

Abb. 20: Anteil der Unternehmen mit dem Wunsch nach mehr Unterstützung, in Differenzierung nach Maßnahmenanzahl



Quelle: Primärerhebung ifm Universität Mannheim 2012.

Wichtige Anhaltspunkte zur gezielten Unterstützung von Migrantenunternehmen lassen sich auch aus Informationen über den Zusammenhang zwischen dem Unterstützungsbedarf und den bisherigen betrieblichen Aktivitäten gewinnen. Denn schließlich ist von Interesse, ob sich politische Initiativen eher an diejenigen Unternehmen orientieren sollten, die sich bislang noch nicht durch eine familienfreundliche Personalpolitik

<sup>45</sup> Hier nicht abgebildet.

hervorgetan haben (vgl. Abb. 20), oder ob der Unterstützungsbedarf etwa bei den maßnahmenaktiven Unternehmen noch größer ist. Ganz offensichtlich müssen beide Gruppen gleichermaßen im Fokus behalten werden, denn es sind sogar die bislang maßnahmenfreudigeren Unternehmen, die zu einem leicht höheren Anteil einen Bedarf an Unterstützung (56%) signalisieren. Allerdings wünscht sich auch die Hälfte (50%) derjenigen Unternehmen mehr Hilfestellung, deren Familienfreundlichkeit bis dato noch unterdurchschnittlich ist.

Soweit sich Migrantenunternehmen mehr Unterstützung bei der Realisierung von familienfreundlichen Maßnahmen wünschen, wurden diese gefragt, in welchen Bereichen ein solcher Bedarf besteht (vgl. Abb. 21). Besonders häufig wurde dabei die Forderung nach einer **Verbesserung der Kinderbetreuungs- und Pflegeinfrastruktur** laut, also mithin in einem Gebiet, in welchem vor allem die öffentlichen Institutionen und weniger die Unternehmen selbst gefordert sind. Neun von zehn Unternehmen (93%) sehen hier zusätzlichen Handlungsbedarf, was im Kontext der öffentlichen Debatte sicher nicht verwundert. Die Befragten hatten an anderer Stelle auch die Möglichkeit, ihren Bedarf zu konkretisieren.<sup>46</sup> Hier wird ersichtlich, dass sich viele Personalverantwortliche in den Migrantenunternehmen neben einem generellen Ausbau von Betreuungseinrichtungen – insbesondere von Krippen und Kindergärten – zudem längere Öffnungszeiten sowie mehr Ganztagschulen wünschen.

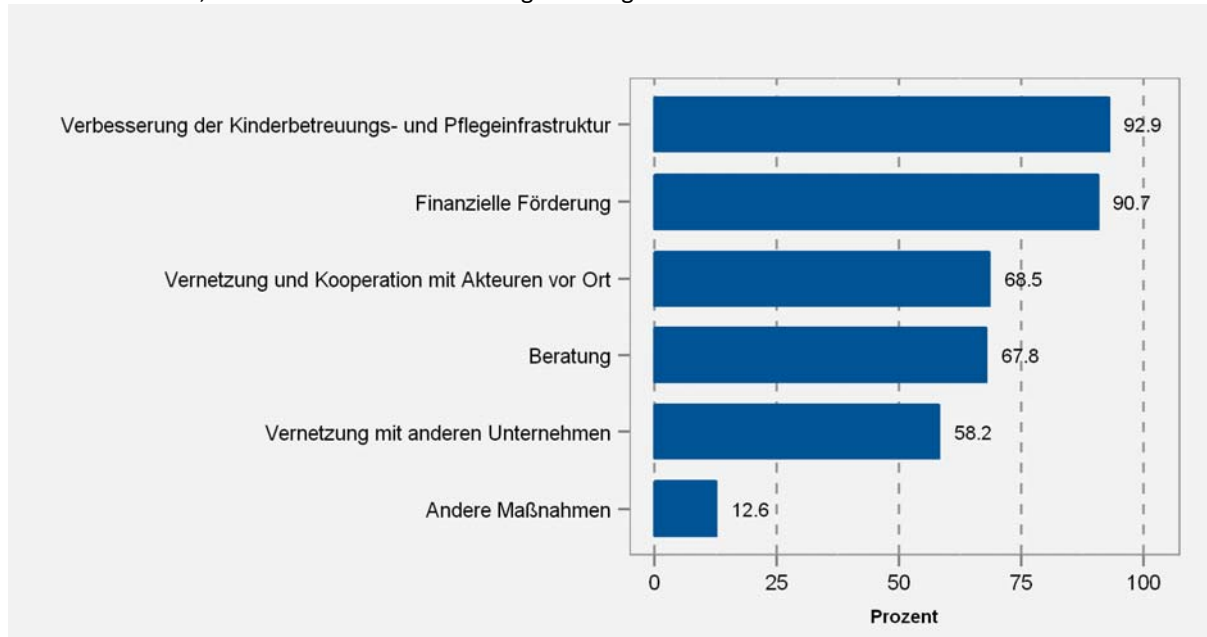
Fast genauso häufig wurde der Wunsch nach **finanzieller Förderung** genannt (91%). Soweit die Interviewerinnen und Interviewer hier zusätzliche Informationen aufnehmen konnten, kam zum Ausdruck, dass sich die Förderung zum einen an die Unternehmen richten solle, beispielsweise in Form von Subventionen oder steuerlichen Erleichterungen, wenn Maßnahmen zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf angeboten werden. Die finanzielle Unterstützung solle sich zum anderen aber auch direkt an die Familien richten, beispielsweise durch Zuschüsse bei der Kinderbetreuung.

---

<sup>46</sup> Unter der Rubrik „Weiterer Unterstützungsbedarf“. Allerdings hat nur ein kleiner Teil der Befragten diese Möglichkeit genutzt.

Über zwei Drittel der Migrantenunternehmen (69%) wünschen sich eine **bessere Vernetzung und Kooperation** zwischen den Unternehmen und den lokalen Akteuren. Dabei sind bspw. Gemeinden und Jobcenter gefragt, aber auch Kirchen und Sozialverbände. Ein etwas geringerer Teil (58%) kann sich eine Unterstützung durch die Kooperation mit anderen Unternehmen vorstellen. Mehr Unterstützung in Form von **Beratung** wünschen sich 68%.

Abb. 21: Bereiche, in denen mehr Unterstützungsbedarf gewünscht ist



Quelle: Primärerhebung ifm Universität Mannheim 2012.

Mithilfe der zusätzlich durchgeführten **qualitativen Interviews** wurde versucht, einige der Forderungen zu spezifizieren. In diesem Kreis wurde allerdings nur der „Ausbau der Kinderbetreuungs- und Pflegeinfrastruktur“ thematisiert. Da es sich um größere Unternehmen mit einer teilweise in der Umgebung wohnenden Belegschaft handelt, ist verständlich, dass hier der Wunsch geäußert wurde, beim Ausbau der Betreuungsinfrastruktur solle auf die Nähe zum Betrieb geachtet werden, damit Umwege verhindert und der Zeitaufwand für die Beschäftigten minimiert werden. Einer finanziellen Förderung sind die befragten Migrantenunternehmen zwar nicht abgeneigt, allerdings fehlt es dort an konkreten Vorstellungen darüber, für welche betrieblichen Leistungen öffentliche Zuschüsse abverlangt werden könnten. In

einem der Migrantenunternehmen wurden Befürchtungen laut, man würde sich hierdurch auch auf bestimmte Maßnahmen festlegen. Auch Kooperationen wurden im Prinzip gutgeheißen, aber die Probandinnen und Probanden versprachen sich davon zunächst dennoch wenig, da sie nicht wüssten, mit welchen Institutionen oder Unternehmen sie in welcher Weise kooperieren könnten. Hier ist auch zu beachten, dass sich die Migrantenunternehmen noch in geringem Grad selbst organisieren<sup>47</sup> und es außerdem auf örtlicher Ebene oftmals an Verbündeten mit vergleichbaren Ressourcen und Problemen mangelt.

Zumindest mit Blick auf die kleine Gruppe der zusätzlich Befragten lässt sich somit konstatieren, dass sich hier zunächst der Blick auf die öffentlichen Institutionen richtet, wenn es darum geht, handhabbare Vorschläge für eine finanzielle Förderung oder zum Aufbau von Netzwerken zu unterbreiten.

---

<sup>47</sup> Dies gilt zumindest für die meisten Ethnien, d.h. wenn man von den „türkischen Organisationen“ absieht.



## 10. Unterschiede zwischen Herkunftsgruppen

Bislang wurden Migrantenunternehmen insgesamt, das heißt ohne weitere Differenzierung nach einzelnen Herkunftsgruppen, betrachtet. Zum einen deshalb, weil die Forschungsliteratur keinerlei Anhaltspunkte liefert, entlang welcher kultur- oder ethnienspezifischen Merkmale Unterschiede in der „Familienfreundlichkeit“ der Entscheidungsträgerinnen und -träger zur Geltung kommen könnten. Daher kann etwaigen Diskrepanzen zwischen den beobachteten Herkunftsgruppen nur auf deskriptive und explorierende Weise nachgespürt werden. Zum anderen lassen sich natürlich selbst bei einer großen bzw. 1.000 Unternehmen umfassenden Erhebung keine statistisch signifikanten Ergebnisse erzielen, wenn nach sämtlichen der 81 identifizierten Herkunftsländer unterschieden wird. Aus diesem Grund haben wir die einzelnen Ethnien zu drei größeren Gruppen zusammengefasst und zwischen Unternehmensinhaberinnen und -inhabern aus den ehemaligen Anwerbeländern<sup>48</sup>, aus Ost- und Mitteleuropa<sup>49</sup> sowie aus der „übrigen Welt“ differenziert.<sup>50</sup>

### Unterschiede in der Betroffenheit von der Vereinbarkeitsproblematik

Hinsichtlich des Anteils an Unternehmen, die Beschäftigte mit betreuungsbedürftigen Kindern haben, zeigen sich zwischen den drei Gruppen kaum nennenswerte Unterschiede (Abb. 22). Dies ist eher in Bezug auf den Anteil an Unternehmen der Fall, die Beschäftigte mit pflegebedürftigen Angehörigen haben. Hier sticht die Gruppe der Unternehmensinhaberinnen und -inhaber aus Ost- bzw. Mitteleuropa mit einem weit überdurchschnittlichen Anteil von 23% deutlich heraus, während die beiden anderen Gruppen bei 13% bzw. 16% liegen.

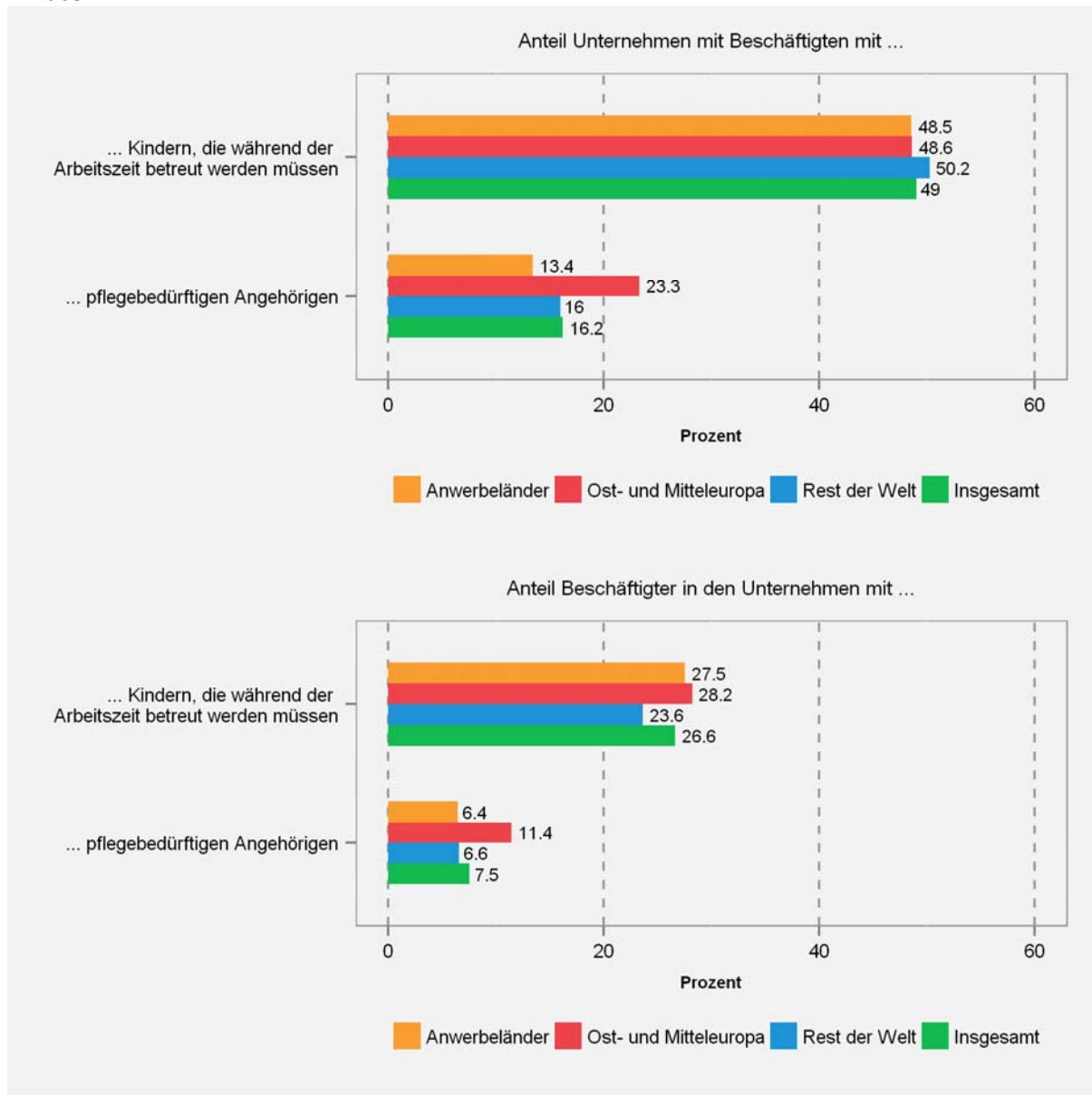
---

<sup>48</sup> Dabei handelt es sich um: Türkei, Italien, Spanien, Portugal, das ehemalige Jugoslawien, Griechenland, Marokko und Tunesien.

<sup>49</sup> Dabei handelt es sich um: Russland, Ukraine, Polen, Tschechien, Slowakei, Ungarn, Rumänien und Bulgarien.

<sup>50</sup> Die Zusammenstellung der Gruppen beruht nicht nur auf einer geografischen Grenzziehung, sondern auch auf der Erkenntnis, dass sich diese Aggregate von Herkunftsgruppen hinsichtlich ihrer Entwicklungsdynamik, Strukturen und Ressourcen gut unterscheiden lassen (siehe hierzu auch Kapitel 3).

Abb. 22: Betroffenheit von der Vereinbarkeitsproblematik nach Herkunft der Unternehmensinhaberinnen und -inhaber



Quelle: Primärerhebung ifm Universität Mannheim 2012.

Legt man auch hier wieder nicht nur den Unternehmens-, sondern auch den Beschäftigtenanteil zugrunde, zeigt sich in etwa das gleiche Muster, nur auf geringerem Anteilsniveau. Die in puncto „Pflege“ tendenziell höhere Betrof-



fenheit der Beschäftigten in den Unternehmen von Inhaberinnen und Inhabern ost- und mitteleuropäischer Herkunft dürfte auf eine durchschnittlich ältere Belegschaft und möglicherweise auf eine höhere Sensibilität für das Thema zurückzuführen sein.

### **Unterschiede in den Handlungs- und Maßnahmenbereichen**

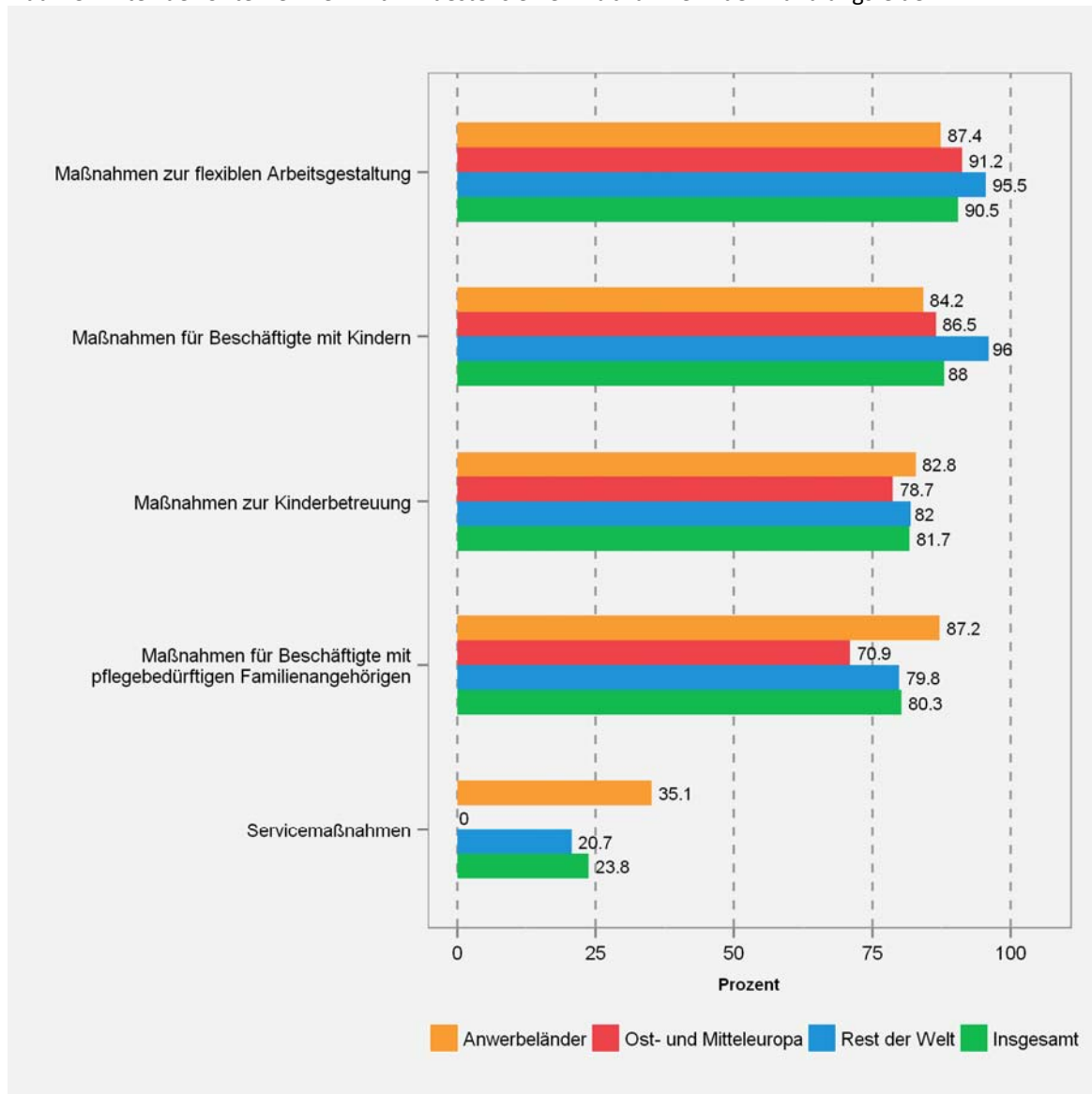
Auch hinsichtlich der angebotenen Maßnahmen in den einzelnen Handlungsfeldern zeigen sich nur wenige herkunftsspezifische Unterschiede. Zumindest sind die Diskrepanzen in den meisten Fällen von nur geringer Signifikanz.

Wie auch insgesamt nehmen bei allen drei Gruppen die Maßnahmen zur „flexiblen Arbeitsgestaltung“ einen vorderen Rang ein, da hier zwischen 87% und 96% der Unternehmen mindestens eine Maßnahme in diesem Feld vorzuweisen haben (Abb. 23). Bemerkenswert ist jedoch, dass die äußerst heterogene Gruppe aus dem „Rest der Welt“ nicht nur im Bereich der Arbeitsgestaltung, sondern auch im Bereich der „Maßnahmen für Beschäftigte mit Kindern“ jeweils den höchsten Anteil an aktiven Unternehmen stellt. Diesbezüglich zeigen sich tatsächlich Unterschiede, denn der Anteilswert liegt hier rund zwölf Prozentpunkte über dem Wert für die Gruppe ehemaliger Anwerbeländer. Diese Unterschiede sind allerdings vor dem Hintergrund zu sehen, dass die Herkunftsgruppe „Rest der Welt“ durchschnittlich über größere Unternehmen verfügt und seltener im produzierenden Gewerbe tätig ist. Da jedoch das Aktivitätsniveau in den genannten Handlungsfeldern stark mit der Beschäftigtenzahl und mit dem Wirtschaftszweig der Unternehmen korreliert, ergibt sich in dieser Herkunftsgruppe eine höhere Maßnahmenfreudigkeit.

Demgegenüber werden mit Blick auf die „Maßnahmen zur Kinderbetreuung“ keine nennenswerten Differenzen ersichtlich. Beim Thema „Pflege“ zeigt sich Überraschendes: Zwar sind die Beschäftigten in den Unternehmen der Ost- und Mitteleuropäerinnen und -europäer hiervon stark betroffen (siehe oben). Jedoch erstaunt das geringe Aktivitätsniveau in diesen Unternehmen in Bezug auf „Maßnahmen für die Beschäftigten mit pflegebedürftigen Angehörigen“, denn es sind hier nur 71% der Unternehmen, die überhaupt eine Maßnahme anzubieten haben. Unter den Selbstständigen aus den ehemaligen Anwerbestaaten liegt dieser Anteil bei immerhin 87%. Dieser überdurchschnittlich hohe Fürsorgegrad ist

vor dem Hintergrund zu sehen, dass es sich bei den von ehemaligen „Gastarbeitern“ und deren Nachfahren geführten Unternehmen zu einem hohen Anteil um Familienunternehmen handelt. Das heißt, weit stärker als bei den Beschäftigten in den Unternehmen der Ost- und Mitteleuropäerinnen und -europäer handelt es sich um nahe Verwandte, die im Betrieb mitarbeiten.

Abb. 23: Anteil der Unternehmen mit mindestens einer Maßnahme in den Handlungsfeldern



Quelle: Primärerhebung ifm Universität Mannheim 2012.

Die Unternehmen im Feld der ehemaligen Anwerbeländer ragen auch hinsichtlich ihrer Maßnahmen im Bereich „familienorientierter Service“ deutlich heraus. Und dies wiederum liegt insbesondere daran, dass es sich hier überproportional häufig nicht nur um Familienunternehmen, sondern zudem auch um Unternehmen im Gastgewerbe handelt, die den Familien der Beschäftigten dann entsprechende Verpflegungsangebote machen können.

Zusammengefasst lässt sich also konstatieren, dass es hinsichtlich der Dichte ergriffener Maßnahmen (erstens) im Groben und Ganzen nur geringfügige Unterschiede zwischen den drei Herkunftsgruppen gibt. Und (zweitens) sind in den Fällen, wo dann doch Diskrepanzen deutlich werden, die Unterschiede oftmals weniger auf die ethnische Herkunft der Entscheidungsträgerinnen und -träger, sondern auf die betrieblichen Strukturen zurückzuführen.

### **Unterschiede in der Einschätzung der zukünftigen Bedeutung familienfreundlicher Maßnahmen**

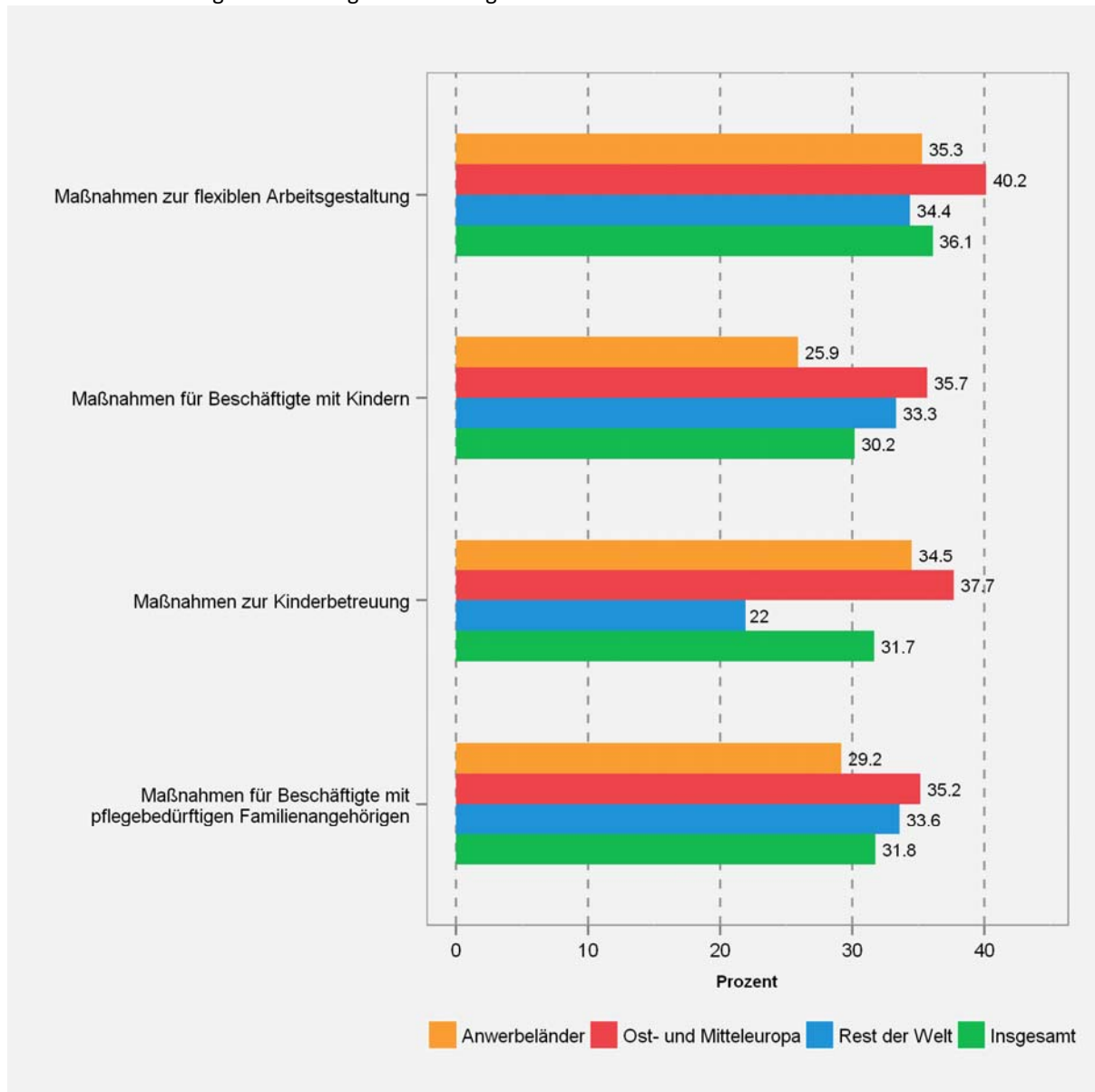
Welche Bedeutung die Unternehmen einer familienfreundlichen Personalpolitik beimessen, kommt nicht nur durch ihre Handlungsbereitschaft, sondern auch durch die Einschätzung der zukünftigen Bedeutung einzelner Handlungsfelder zum Ausdruck. Über alle Maßnahmenfelder hinweg betrachtet zeichnet sich ab, dass die Ost- und Mitteleuropäerinnen und -europäer tendenziell häufiger die Meinung vertreten, die Bedeutung familienfreundlicher Maßnahmen werde in Zukunft „wichtiger“ (Abb. 24). Dem ist allerdings hinzuzufügen, dass in dieser Gruppe gleichzeitig eine stärkere Bipolarität in der Einschätzung zu beobachten ist. Denn hier sind es jeweils relativ wenige, die sich in der „Mitte“ einordnen, bzw. relativ viele, die der Ansicht sind, familienfreundliche Maßnahmen würden „unwichtiger“.<sup>51</sup> Insofern bilden die gruppenspezifischen Unterschiede ein eher amorphes Muster.

Konzentriert man sich auf die ersichtlichen Unterschiede, dann fällt auf, dass die Ost- und Mitteleuropäerinnen und -europäer überdurchschnittlich häufig den Maßnahmen im Bereich flexibler Arbeitsgestaltung eine wachsende Bedeutung zusprechen.

---

<sup>51</sup> Hier nicht abgebildet. In der „Mitte“ liegen diejenigen, die der Meinung sind, die Bedeutung würde sich nicht verändern.

Abb. 24: Einschätzung der zukünftigen Bedeutung familienfreundlicher Maßnahmen



Quelle: Primärerhebung ifm Universität Mannheim 2012.

Auffällig ist ferner, dass die Gruppe der aus den Anwerbeländern stammenden Unternehmerinnen und Unternehmer seltener der Meinung ist, dass Maßnahmen für Beschäftigte mit Kindern oder auch für Beschäftigte mit pflegebedürftigen Angehörigen wichtiger werden. Dies ist allerdings im Zusam-

menhang damit zu sehen, dass sich hier relativ viele zwischen den beiden Extremen, d. h. zwischen „wichtig“ und „unwichtig“, in der Mitte einordnen. Darüber hinaus fällt auf, dass die Gruppe aus dem Rest der Welt deutlich seltener der Ansicht ist, Kinderbetreuungsmaßnahmen würden an Bedeutung gewinnen. Insgesamt betrachtet lassen sich jedoch keine gravierenden herkunftsspezifisch begründbaren Differenzen erkennen.

### **Unterschiede im Unterstützungsbedarf**

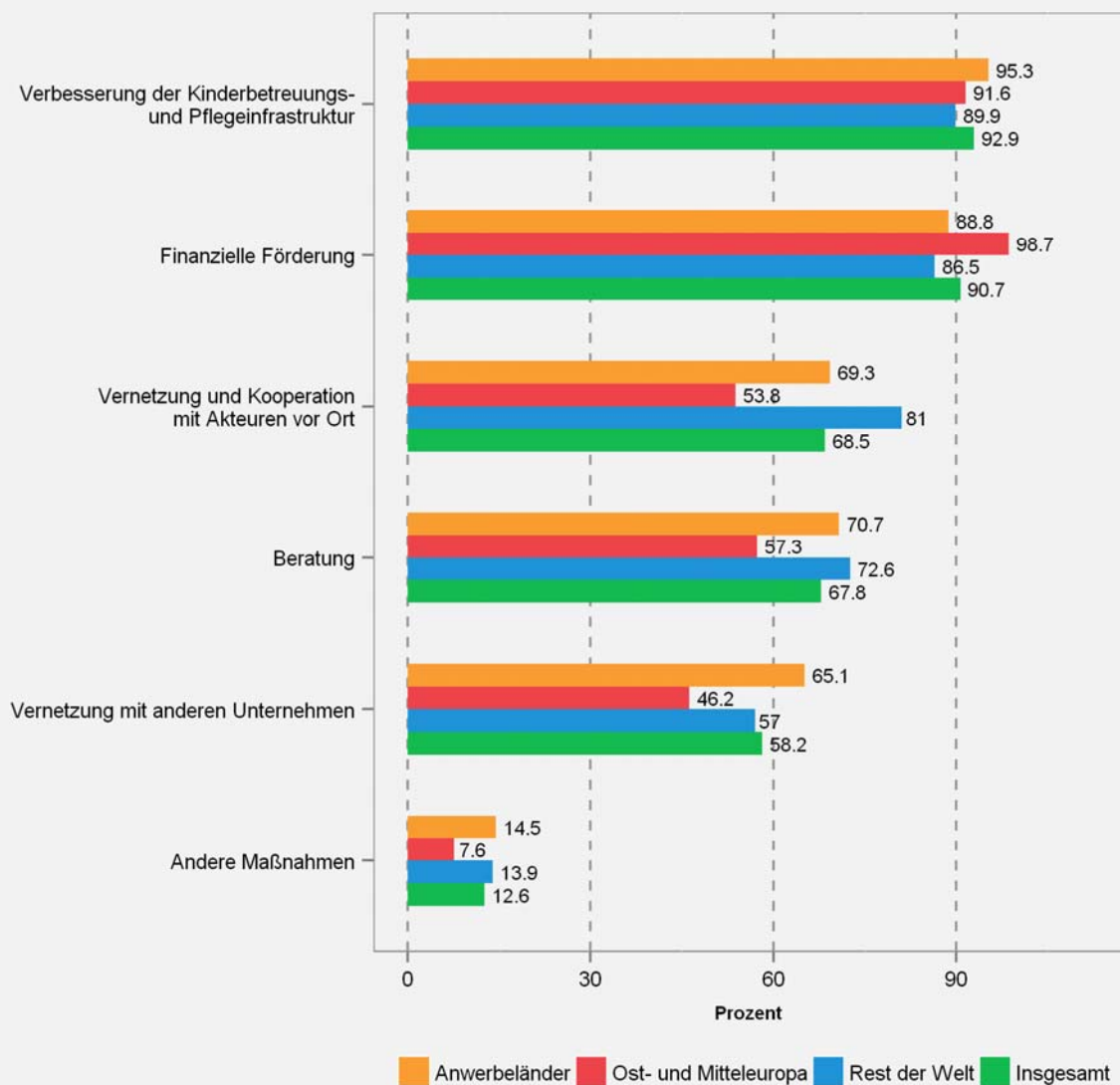
Bei der Frage, welche der drei Herkunftsgruppen den größten Unterstützungsbedarf äußert, ragen die Ost- und Mitteleuropäerinnen und -europäer mit einem Anteil von 58% heraus, während die Gruppe aus dem Rest der Welt deutlich seltener (46%) öffentlichen Beistand wünscht.<sup>52</sup>

In welchen Bereichen sehen die Migrantenunternehmen Unterstützungsbedarf? Alle drei Herkunftsgruppen sind sich darin einig, dass beim Ausbau der Betreuungsinfrastruktur besonderer Unterstützungsbedarf besteht (Abb. 25). Die ost- und mitteleuropäischen Unternehmerinnen und Unternehmer wünschen sich stärker als die beiden anderen Gruppen eine Unterstützung durch Gelder (99%), dagegen weit seltener durch Beratung oder Vernetzung. Ein Mehr an Beratung fordern insbesondere die Unternehmerinnen und Unternehmer aus dem Rest der Welt (73%). In dieser Herkunftsgruppe kommt der Wunsch nach einer Unterstützung durch „Vernetzung und Kooperation mit Akteuren vor Ort“ besonders deutlich zum Ausdruck. 81% der Unternehmen in dieser Gruppe neigen zu einer solchen Form der Unterstützung, während dies bei den anderen nur zu 69% bzw. 54% der Fall ist. Eine „Vernetzung mit anderen Unternehmen“ wünschen sich vorrangig diejenigen aus der Gruppe der Anwerbeländer (65%). Dies mag darauf zurückzuführen sein, dass sie aufgrund ihrer Populationsgröße häufiger als die Unternehmen der anderen Gruppen die Möglichkeit haben, bei Netzwerkaktivitäten auf Landsleute zu treffen.

---

<sup>52</sup> Hier nicht abgebildet.

Abb. 25: Bereiche, in denen mehr Unterstützung gewünscht wird



Quelle: Primärerhebung ifm Universität Mannheim 2012.







## **11. Einflüsse auf die Familienfreundlichkeit**

Mit Blick auf die Frage, welche Migrantenunternehmen in welcher Form durch politische Angebote unterstützt werden könnten, interessiert natürlich vor allem, welche Faktoren die Familienfreundlichkeit in diesen Unternehmen befördern oder behindern. Ob und insbesondere in welcher Bandbreite familienfreundliche Maßnahmen angeboten werden, wird von unterschiedlichen Faktoren beeinflusst. Zum einen wird Familienfreundlichkeit durch die persönlichen Charakteristika und Einstellungen auf der Ebene der Unternehmensleitung bestimmt. Zum anderen lassen sich Einflüsse durch organisatorische bzw. betriebliche Strukturen erkennen. Welche Faktoren dies im Einzelnen sind und welche Wirkung sie zeigen, wird nachfolgend untersucht.

Als ein Maßstab für die Familienfreundlichkeit eines Unternehmens wird dabei die Summe der in allen Handlungsfeldern angebotenen Maßnahmen verwendet. Schließlich bemisst sich eine familienfreundliche Unternehmenspolitik nicht mehr allein daran, ob, sondern in welchem Umfang Maßnahmen für eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf angeboten werden.<sup>53</sup> Dies gilt auch für Migrantenunternehmen, denn lediglich 2% haben überhaupt keine Maßnahmen dieser Art vorzuweisen.

### **11.1 Einfluss persönlicher Charakteristika und Einstellungen**

Die Personal- und „Familienpolitik“ in den Unternehmen obliegt persönlichen Abwägungen und Entscheidungen, weshalb auch die Intensität, mit welcher die Vereinbarkeit von Familie und Beruf verbessert wird, unter Umständen stark von persönlichen Charakteristika und Einstellungen abhängig ist. Welchen Einfluss haben also die soziodemografischen Merkmale, der Wissensstand und die mit bestimmten Einstellungen verbundenen Motive? Da sich die Untersuchung auf Migrantenunternehmen konzentriert, interessiert natürlich auch die Bestimmungskraft von migrationsbedingten Merkmalen. Al-

---

<sup>53</sup> Siehe Kapitel 2.

lerdings können hier keine Vergleiche mit „einheimischen“ Unternehmen vorgenommen werden, da diese in der Erhebung nicht enthalten sind.

### **Soziodemografische Merkmale**

Teils wird angenommen, dass das **Geschlecht** und das **Alter der Unternehmensführung** die Sensibilität für das Thema Vereinbarkeit beeinflussen. Frauen übernehmen in unserer Gesellschaft immer noch einen Großteil der Familienarbeit. Daher wäre zu vermuten, dass ihnen die Vereinbarkeitsproblematik stärker bewusst ist. Auch junge Menschen in der Familienphase sind möglicherweise stärker von der Problematik betroffen oder werden zumindest in ihrem Umfeld eher damit konfrontiert. Zunächst deskriptiv betrachtet zeigen sich hinsichtlich der Häufigkeit angebotener Maßnahmen keine Unterschiede zwischen befragten Männern und Frauen oder zwischen jüngeren und älteren Personen. In den Unternehmen, die von Personen mit diesen Merkmalen geführt werden, werden im Durchschnitt jeweils rund sechs Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf angeboten. Ähnlich verhält es sich in Bezug auf die **Qualifikation der Unternehmensleitung**: Zwar kann die Fähigkeit, sich relevante Informationen zu beschaffen und in Handlungsstrategien zu verwandeln, mit dem Qualifikationsniveau der Führungskräfte variieren. Allerdings werden hinsichtlich der Maßnahmenfreudigkeit keine Unterschiede zwischen höher und geringer Qualifizierten ersichtlich.<sup>54</sup>

### **Einstellungen und persönlicher Wissensstand**

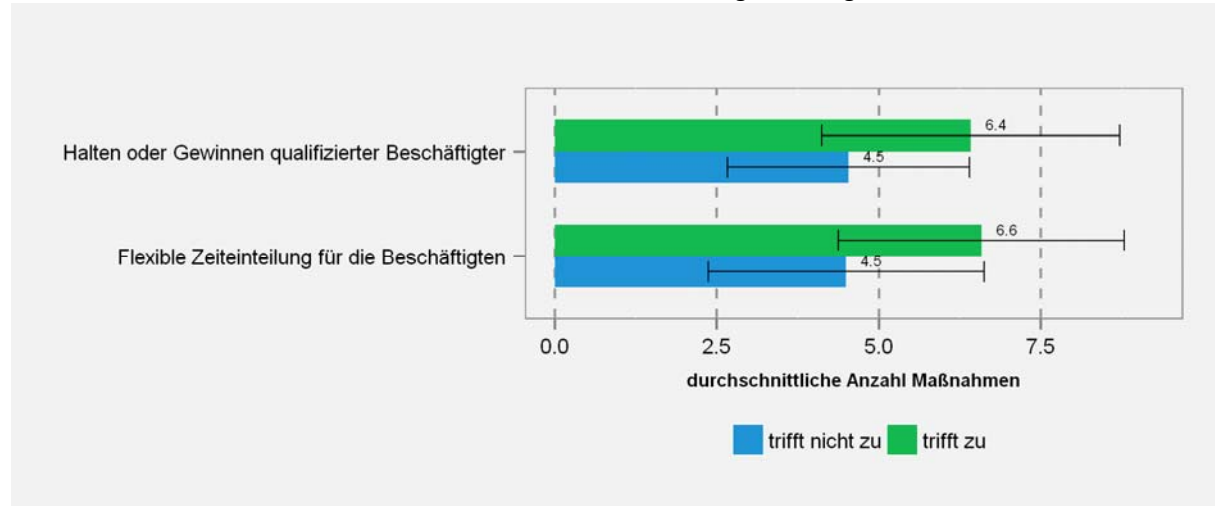
Mit der Haltung und Einstellung von Individuen kommt unter anderem die Bereitschaft zum Ausdruck, sich mit dem sozialen Umfeld oder mit der Situation anderer Personen auseinanderzusetzen. Da bestimmte persönliche Einstellungen auch bestimmte Motive bei der Verfolgung einer familienfreundlichen Unternehmenspolitik hervorbringen, ist zwischen zwei gegensätzlichen Motivlagen zu unterscheiden: Einerseits können Unternehmerinnen und Unternehmer von der Motivation getrieben sein, für die Beschäftigten die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu vereinfachen, und somit Familienfreund-

---

<sup>54</sup> Hier nicht abgebildet.

lichkeit als gesellschaftliche oder **soziale Verpflichtung** begreifen. In unserer Befragung lässt sich diese Motivlage bspw. durch den Willen erkennen, den „Beschäftigten die Vereinbarkeit von Beruf und Familie durch flexible Zeiteinteilung“ ermöglichen zu wollen.

Abb. 26: Durchschnittliche Anzahl der Maßnahmen nach Art der zugrunde liegenden Motive



Quelle: Primärerhebung ifm Universität Mannheim 2012.

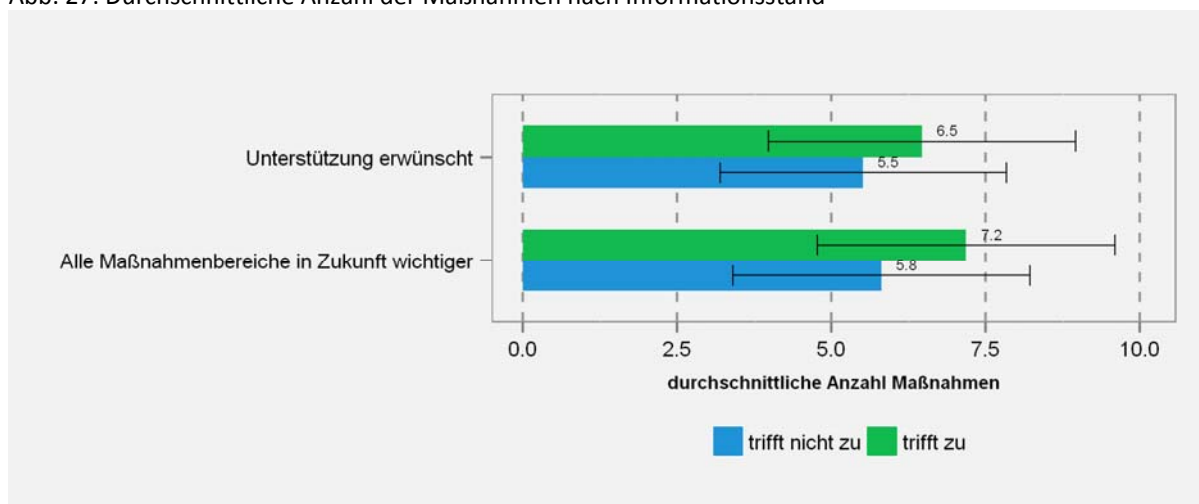
Andererseits kann die Motivation für die familienfreundliche Gestaltung des Unternehmens aus der rationalen Einsicht erwachsen, dass diese zur Bindung von Beschäftigten und damit zur Humankapitalbildung des Unternehmens beiträgt. Familienfreundlichkeit kann in diesem Fall als **betriebswirtschaftlich motivierte Erfolgsstrategie** verstanden werden. Soweit Familienfreundlichkeit eher aus betriebswirtschaftlichen Gründen verfolgt wird, spiegelt sich dies in den Motiven „Beschäftigte durch Maßnahmen an das Unternehmen binden“ oder „qualifizierte Beschäftigte halten oder gewinnen“ wider.

Offenbar begünstigen beide Motivlagen die Familienfreundlichkeit in ähnlicher Weise. Unternehmer und Unternehmerinnen, die das Vereinbarkeitsziel aufgrund einer sozialen Verpflichtung gegenüber ihren Beschäftigten verfolgen, haben eine merklich höhere Zahl an Maßnahmen aufzuweisen als diejenigen, die nicht von diesem Motiv gelenkt werden (Abb. 26). Der gleiche Mechanismus lässt sich auch in Bezug auf betriebswirtschaftlich begründete Motive erkennen. Welche der Attitüden stärker wirkt und deshalb durch eine

gezielte Öffentlichkeitsarbeit unterfüttert werden sollte, wird im Folgenden noch anhand einer multivariaten Analyse untersucht.

Wenngleich das Engagement in Richtung einer familienfreundlichen Unternehmenspolitik weniger durch die Qualifikationen bzw. durch formales Wissen beeinflusst wird (siehe oben), so mag dennoch spezifisches Wissen über die Vereinbarkeitsproblematik von Bedeutung sein. Ein solches Wissen oder auch ein Informationsbedarf kommt etwa durch die „Einschätzung der zukünftigen Bedeutung von Familienfreundlichkeit“ oder durch die „Nachfrage nach Unterstützung in diesem Bereich“ zum Ausdruck. Beides impliziert eine positive Einstellung und dass sich die Unternehmensleitung intensiv mit der Thematik auseinandergesetzt hat. Wo dies der Fall ist, zeigt sich ein deutlicher Einfluss auf den Umfang angebotener Maßnahmen, der im Durchschnitt höher liegt als in der Vergleichsgruppe (Abb. 27).

Abb. 27: Durchschnittliche Anzahl der Maßnahmen nach Informationsstand



Quelle: Primärerhebung ifm Universität Mannheim 2012.

Da es sich um Unternehmerinnen und Unternehmer mit Migrationshintergrund handelt, ist natürlich von besonderem Interesse, welchen Einfluss zuwanderungsbedingte Merkmale haben bzw. inwieweit bspw. die **Aufenthaltsdauer** auf die Familienfreundlichkeit des Unternehmens Einfluss nimmt. Je länger eine Person in Deutschland lebt, desto vertrauter wird sie mit bestimmten rechtlichen Rahmenbedingungen für familienfreundliche

Maßnahmen sein und wird über ein besseres Netzwerk verfügen, um sich adäquate Informationen zu beschaffen. Allerdings weisen die Unternehmen von Migrantinnen und Migranten, die schon länger in Deutschland leben, kein anderes Aktivitätsmuster als das der neu Zugewanderten auf.<sup>55</sup>

## 11.2 Einfluss betrieblicher Strukturen

Verschiedene strukturelle Merkmale der Unternehmen können als entscheidende Faktoren gesehen werden, die Einfluss auf die Familienfreundlichkeit nehmen. Dazu zählen vor allem die Unternehmensgröße, das wirtschaftliche Betätigungsfeld, die Beschäftigtenstruktur und der Wissenspool eines Unternehmens, wenn es um die Gestaltung einer familienfreundlichen Personalpolitik geht. Dabei kann zwischen Strukturmerkmalen unterschieden werden, die mit der Arbeitsorganisation eines Unternehmens im Zusammenhang stehen, und solchen Merkmalen, in welchen sich das in einem Unternehmen akkumulierte Wissen widerspiegelt.

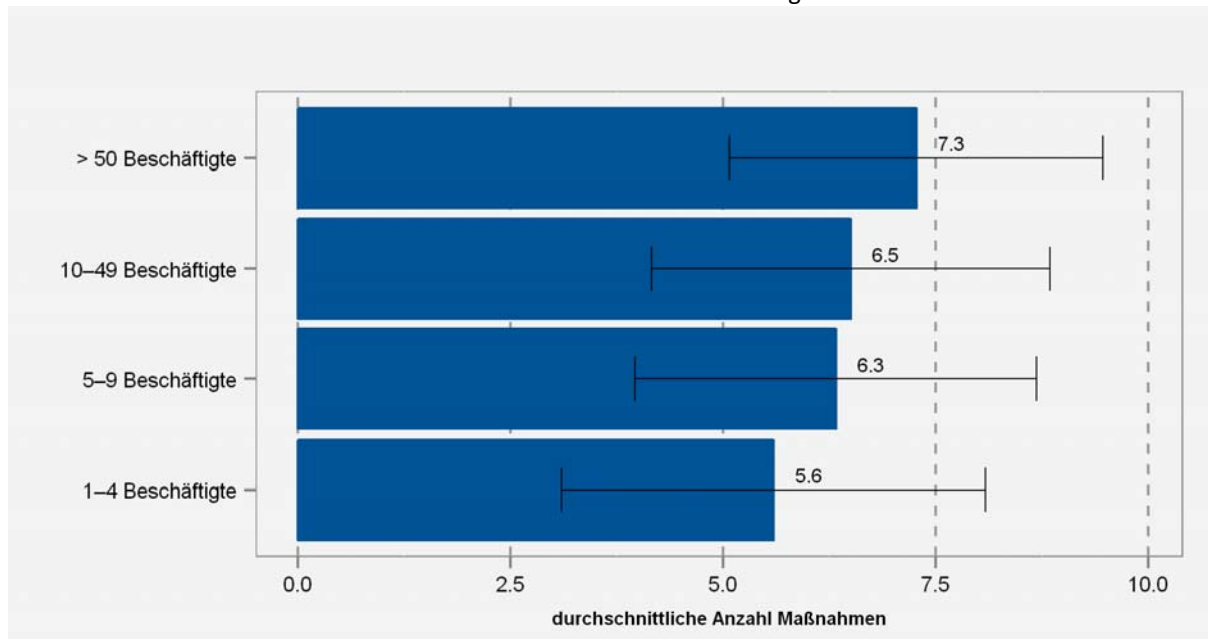
### Arbeitsorganisatorische Strukturmerkmale

Anhand der deskriptiven Analysen ist zunächst festzuhalten, dass sich mit zunehmender **Unternehmensgröße** auch die Bandbreite an familienfreundlichen Maßnahmen erweitert (vgl. Abb. 28). Dies ist darauf zurückzuführen, dass mit einer höheren Beschäftigtenzahl auch die Lebens- und Problemlagen verschiedenartiger werden und daher in der Regel auch mehr Maßnahmen angeboten werden müssen, um den diversen Bedürfnissen bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf gerecht zu werden. Gleichzeitig verfügen größere Unternehmen aber auch über mehr Ressourcen, insbesondere Personalkapazitäten, um diesen Bedarf zu decken.

---

<sup>55</sup> Hier nicht abgebildet.

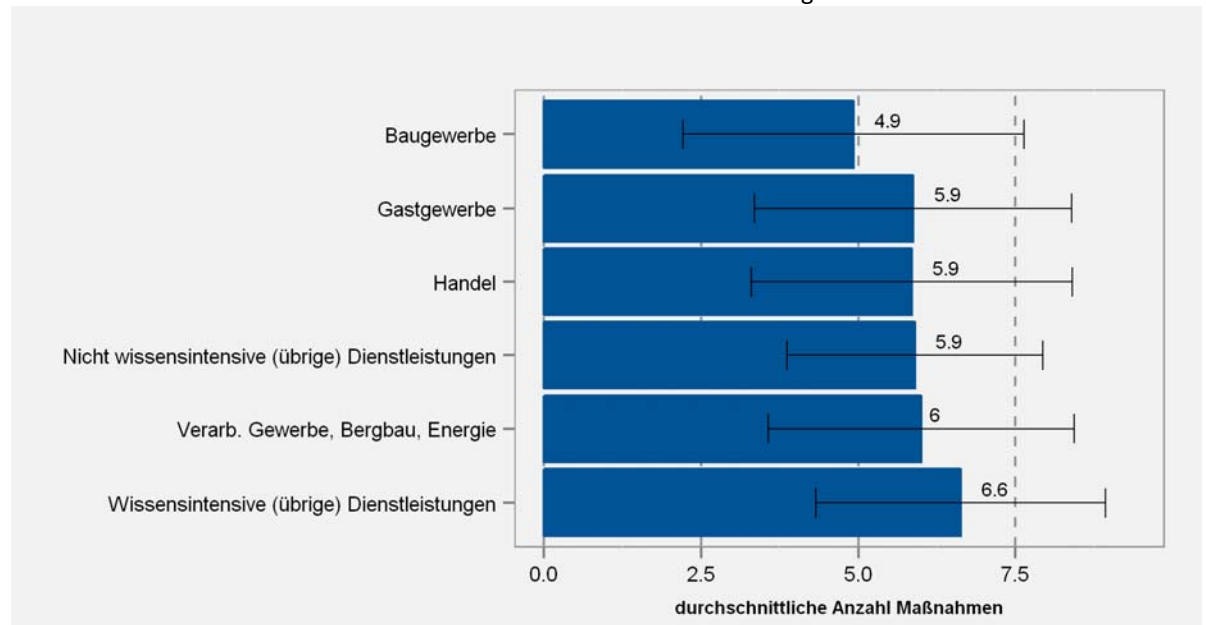
Abb. 28: Durchschnittliche Anzahl der Maßnahmen nach Unternehmensgröße



Quelle: Primärerhebung ifm Universität Mannheim 2012.

Eine Differenzierung nach **Wirtschaftszweigen** zeigt eine insgesamt geringe Varianz, da in den meisten Bereichen (Abb. 29) der branchenspezifische Mittelwert eng am Gesamtdurchschnitt liegt. Nur in den wissensintensiven Dienstleistungen, zu denen vor allem die freien Berufe zählen, werden durchschnittlich etwas häufiger Maßnahmen angeboten, wohingegen der Mittelwert im Baugewerbe am niedrigsten liegt. Es ist davon auszugehen, dass die arbeitsorganisatorischen Bedingungen für die Implementierung einer familienfreundlichen Personalpolitik mit der Branche variieren, da in einigen Bereichen die Umsetzbarkeit von Maßnahmen höhere Hürden erfährt. So trifft zumindest in kleineren Betrieben die Flexibilisierung der Arbeitszeiten im Einzelhandel allein schon wegen der festen Öffnungszeiten auf Probleme. Und in manchen Branchen ist die Mitnahme von Kindern an den Arbeitsplatz kaum denkbar, vor allem dann, wenn ein direkter Kundenkontakt besteht.

Abb. 29: Durchschnittliche Anzahl der Maßnahmen nach Wirtschaftszweigen



Quelle: Primärerhebung ifm Universität Mannheim 2012.

### Wissensbezogene Strukturmerkmale

Informationen und Wissen über die Bedeutung und positiven Implikationen einer familienfreundlichen Personalpolitik sind nicht nur auf der Ebene der Unternehmensführung gefordert, sondern genauso auf organisationaler Ebene. Hierbei sind insbesondere die in einem Unternehmen insgesamt – und nicht nur bei einzelnen Personen – gesammelten Erfahrungsschätze gemeint. So müssten mit zunehmendem **Alter der Unternehmen** organisationale Lernprozesse den Wissenspool eines Unternehmens vergrößern, wodurch Reibungsflächen eher erkannt und erforderliche Maßnahmen leichter umgesetzt werden können. Die Strukturvergleiche zwischen jüngeren und älteren Unternehmen lassen jedoch keinen Zusammenhang in dieser Richtung erkennen.<sup>56</sup> Erfahrungen mit dem Problem der Vereinbarkeit von Familie und Beruf können sich aber auch direkt aus den von den Beschäftigten angeforderten **Auszeiten für Kinderbetreuung oder Pflege** ergeben. Tatsächlich liegt unseren Befragungsergebnissen zufolge in Unternehmen, in welchen die

<sup>56</sup> Hier nicht abgebildet. Siehe aber nächster Abschnitt.

Beschäftigten in den letzten drei Jahren ihre Arbeitszeit aus familiären Gründen reduzieren mussten, die durchschnittliche Zahl der Maßnahmen höher als in den Betrieben, die in diesem Zeitraum keine diesbezüglichen Erfahrungen gesammelt haben. Auch hier kann man einen organisationalen Lernprozess unterstellen, der entsprechende Maßnahmen in der Personalpolitik nach sich zieht. Auch dieser Zusammenhang wird nachfolgend genauer beleuchtet.

### 11.3 Einflussgeflecht in multivariater Betrachtung

Konzepte zur Unterstützung von Migrantenunternehmen bei der Gestaltung einer familienfreundlichen Personalpolitik erfordern Erkenntnisse darüber, welche der bisher identifizierten Faktoren das Engagement der Unternehmen wirkungsvoll erhöhen. Die dargestellten bivariaten Strukturvergleiche lassen jedoch noch nicht erkennen, in welcher Weise einzelne Faktoren zusammenspielen bzw. welche Wirkung sie unter Kontrolle der jeweils anderen erzielen. Dies kann anhand einer multivariaten Analyse (Regression) ermittelt werden.

Insgesamt betrachtet zeigen die Regressionsmodelle, dass die **persönlichen Merkmale**, und darunter die an **Wissen und Erfahrungen orientierten Einstellungen**, stärkere Effekte in Richtung Familienfreundlichkeit erzielen als die **betrieblichen Strukturmerkmale** (vgl. Tab. 1). Während die auf das Unternehmen und dessen Struktur bezogenen Variablen für sich allein genommen nur eine erklärte Varianz von 8% (Model 2  $R^2$  korr.) aufweisen, erhöht sich die Erklärungskraft durch die gleichzeitige Berücksichtigung der personenbezogenen Faktoren deutlich: Im Gesamtmodell steigt die Erklärungskraft auf 30% (Model 5  $R^2$  korr.).

Im Einzelnen wird mit Blick auf die betriebsstrukturellen Merkmale deutlich, dass auch unter Kontrolle anderer Faktoren die Maßnahmenfreudigkeit mit der **Unternehmensgröße** steigt und in den **wissensintensiven Dienstleistungen** signifikant mehr Angebote als in anderen Wirtschaftszweigen unterbreitet werden. Dies sind allerdings gleichzeitig auch Einflussgrößen, von denen Migrantenunternehmen weniger als die „einheimischen“ Unternehmen profitieren, da sie mit Blick auf ihre Struktur durchschnittlich kleiner und in



ihrer Performance auch seltener wissensintensiv ausgerichtet sind. Als weiterer wichtiger Einflussfaktor erweist sich das **organisationale Wissen** in Form von Erfahrungen, die mit den familiär bedingten Auszeiten der Beschäftigten gesammelt wurden. Im Übrigen bestätigen die multivariaten Modelle die bereits deskriptiv erworbene Erkenntnis, dass die Altersstruktur der Unternehmen sowie der Anteil an weiblichen Beschäftigten oder Familienangehörigen keinen signifikanten Einfluss auf das familienpolitische Engagement der Unternehmen nehmen.

Auf der Ebene der Individuen wird das Aktivitätsniveau zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf stark vom persönlichen Wissen, vom Informationsstand und von den damit einhergehenden Attitüden bestimmt. Das Wissen um die **künftige Bedeutung des Themas** beeinflusst konsequenterweise den Umfang an familienfreundlichen Maßnahmen. Und ganz offensichtlich hängt die Bandbreite an Maßnahmen von bestimmten Einstellungen in der Unternehmensführung ab, was sich in den Motivlagen bei der Verfolgung einer familienfreundlichen Personalpolitik widerspiegelt. Zwar weisen **betriebswirtschaftlich motivierte Strategien** einen signifikant stark positiven Zusammenhang mit der Familienfreundlichkeit auf, aber der Einfluss auf das Aktivitätsniveau ist deutlich stärker, wenn der Motivation eine an gesellschaftlichen Bedürfnissen orientierte bzw. eher altruistische Einstellung zugrunde liegt. Unter allen Prädiktoren erweist sich die **soziale Verpflichtung** gegenüber den Beschäftigten als die gewichtigste Einflussgröße.

Nimmt man zur Bestimmung der Einflussfaktoren eine Differenzierung nach **einzelnen Herkunftsländern** vor, dann zeigen sich keine signifikanten Effekte. Das heißt, das Herkunftsland der Unternehmensinhaberinnen und -inhaber spielt in puncto „Familienfreundlichkeit“ des Unternehmens keine ersichtliche Rolle.

Tab. 1: Einflüsse auf den Umfang familienfreundlicher Maßnahmen (Regressionsanalysen)

	Model 1	Model 2	Model 3	Model 4	Model 5	Model 6
Konstante	4.64*** [9.9]	4.59*** [9.07]	2.96*** [5.98]	2.75*** [5.34]	2.01*** [4.07]	2.77*** [3.44]
<b>Wirtschaftszweige (Referenz Baugewerbe)</b>						
Verarb. Gewerbe, Bergbau, Energie	0.76 [1.1]	0.91 [1.31]	0.76 [1.2]	0.5 [0.78]	0.33 [0.54]	0.4 [0.65]
Gastgewerbe	0.79 [1.58]	0.94 [1.85]	0.78 [1.69]	0.54 [1.15]	0.5 [1.12]	0.53 [1.18]
Handel	0.97 [1.83]	1.12* [2.07]	0.66 [1.33]	0.71 [1.41]	0.53 [1.13]	0.58 [1.21]
Nicht wissensintensive (übrige) Dienstleistungen	0.83 [1.43]	0.81 [1.36]	0.65 [1.19]	0.33 [0.59]	0.25 [0.49]	0.34 [0.65]
Wissensintensive (übrige) Dienstleistungen	1.57** [3.04]	1.57** [2.96]	1.29** [2.66]	1.06* [2.16]	0.95* [2.04]	0.97* [2.05]
<b>Betriebsgröße (Referenz 1–4 Beschäftigte)</b>						
5–9 Beschäftigte	0.64* [2.42]	0.48 [1.76]	0.39 [1.53]	0.14 [0.53]	0.17 [0.71]	0.2 [0.83]
10–49 Beschäftigte	0.87** [2.91]	0.76* [2.4]	0.97*** [3.32]	0.64* [2.18]	0.81** [2.91]	0.81** [2.86]
> 50 Beschäftigte	1.83* [2.43]	1.9* [2.42]	1.78* [2.49]	1.9** [2.6]	1.72* [2.51]	1.69* [2.45]
<b>Organisationales Wissen zur Vereinbarkeitsproblematik</b>						
Betriebsalter		-0.01 [-0.63]	0 [-0.42]	-0.01 [-0.58]	0 [-0.32]	0.01 [0.58]
Im Betrieb hat in den letzten 3 J. min. 1 Beschäftigte oder Beschäftigter die Arbeitszeit reduziert		0.87*** [3.69]	0.75*** [3.47]	0.71** [3.26]	0.54** [2.59]	0.52* [2.46]
<b>Weitere Betriebsmerkmale</b>						
Anteil mithelfender Familienangehöriger		-0.01 [-1.71]	0 [-0.37]	-0.01 [-1.73]	0 [-0.96]	0 [-1.02]
Frauenanteil unter Beschäftigten		-0.05 [-0.17]	-0.28 [-1.07]	-0.15 [-0.57]	-0.34 [-1.39]	-0.31 [-1.26]
<b>Familienfreundlichkeit als gesellschaftliche Verpflichtung</b>						
ermöglicht Beschäftigten flexible Zeiteinteilung			2.35*** [9.41]		1.71*** [6.65]	1.7*** [6.53]
<b>Familienfreundlichkeit als Erfolgsfaktor</b>						
erhöht Verbundenheit mit Betrieb				1.57*** [4.64]	1.12*** [3.45]	1.06** [3.22]
ermöglicht das Halten oder Gewinnen qual. Beschäftigter				1.33*** [4]	0.79* [2.48]	0.79* [2.45]
<b>Informations-/Wissensstand</b>						
Unterstützung erwünscht					0.38 [1.86]	0.37 [1.82]
Alle Maßnahmenbereiche in Zukunft wichtiger					0.9** [3.13]	0.86** [2.98]
<b>Individualmerkmale</b>						
Inhaberin oder Inhaber hat studiert						0.21 [0.91]
Anteil der Lebenszeit in Deutschland						0 [-0.8]
Inhaberin weiblich						-0.01 [-0.05]
Alter Inhaberin oder Inhaber						-0.02 [-1.18]
R <sup>2</sup>	0.06	0.1	0.25	0.23	0.33	0.33
R <sup>2</sup> korr.	0.04	0.08	0.23	0.21	0.30	0.30

## **12. Exkurs: Vereinbarkeit von Familie und Beruf bei Soloselbstständigen**

Die Frage der Vereinbarkeit von Familie und Beruf wird bisher hauptsächlich mit Blick auf die abhängig Beschäftigten diskutiert. Aus gesamtgesellschaftlicher Sicht interessieren jedoch genauso die Lebens- und Erwerbsbedingungen von Selbstständigen. Sie stehen in gleicher Weise vor der Herausforderung, die Betreuung von Kindern oder die Pflege von Familienangehörigen mit den beruflichen Verpflichtungen in Einklang zu bringen. Inwieweit dies Frauen und Männern gelingt, die sich unternehmerisch betätigen, interessiert allein schon deshalb, weil die Zahl selbstständiger Migrantinnen und Migranten beständig wächst.<sup>57</sup> Ein weiterer Grund ist darin zu sehen, dass eine beruflich autonome Tätigkeit mit hohem Gestaltungsspielraum zum Teil auch als ein Weg betrachtet wird, den Work-Life-Konflikt zumindest zu verringern. Wir konzentrieren uns hier auf die Vereinbarkeitssituation der sogenannten „Soloselbstständigen“, denn von allen Migrantenunternehmen haben 59% keine Beschäftigten, d. h. die Selbstständigen in diesen Unternehmen arbeiten alleine.

### **Betroffenheit von der Vereinbarkeitsproblematik – Familienstand und Familiensituation**

Wie auch bei den Unternehmen insgesamt reduziert sich auch bei den Einpersonenernunternehmen die Zahl der von der Vereinbarkeitsproblematik Betroffenen allein schon dadurch, dass zum Beispiel in über der Hälfte<sup>58</sup> der Haushalte der „Selbst-Beschäftigten“ keine Kinder leben. In unserer Erhebung wurden nur diejenigen Soloselbstständigen (weiter) befragt, die im Haushalt lebende Kinder und/oder pflegebedürftige Familienangehörige haben, um die sie sich kümmern müssen. Das heißt nachfolgende Angaben beziehen sich auf diese Grundgesamtheit.

---

<sup>57</sup> Siehe Kapitel 1 und 3.

<sup>58</sup> Nach dem Mikrozensus haben nur rund 43% aller soloselbstständigen Migrantinnen und Migranten einen Familienbezug.

Unter den genannten Bedingungen erhöht sich der Frauenanteil, weshalb in unserer Unterstichprobe nahezu jede zweite Person (48%) weiblichen **Geschlechts** ist. In Bezug auf die potenzielle Betroffenheit interessiert zunächst der **Familienstand**, da Familie und Beruf möglicherweise leichter in Balance zu halten sind, wenn mit einer Unterstützung aus dem direkten familiären Umfeld zu rechnen ist. Neun von zehn aller Soloselbstständigen sind (sofern sie überhaupt Betreuungspflichten haben) entweder verheiratet oder leben in einer festen Partnerschaft. In den meisten Fällen beziehen sich die **familiären Verpflichtungen** auf die im Haushalt lebenden Kinder (vgl. Abb. 30).

Abb. 30: Betroffenheit von der Vereinbarkeitsproblematik



Quelle: Primärerhebung ifm Universität Mannheim 2012.

Insgesamt 85% haben eigene Kinder bzw. Kinder des Partners oder der Partnerin. Fast die Hälfte der Befragten gibt an, dass Kinder mit im Haushalt leben, sich allerdings selbst versorgen.<sup>59</sup> Um die Pflege von Familienangehörigen müssen sich 15% der betreuungspflichtigen Soloselbstständigen kümmern. Bei etwa 3% der Befragten liegt eine „Doppelbelastung“ vor, d. h. sie

<sup>59</sup> Ob dies erwünscht oder aufgrund mangelnder Alternativen erzwungen ist, kann an dieser Stelle nicht beantwortet werden.

haben sowohl betreuungsbedürftige Kinder als auch pflegebedürftige Angehörige, um die sie sich kümmern müssen.

### **Vereinbarkeit von Selbstständigkeit und Kinderbetreuung**

Um die Kinderbetreuung während der Arbeitszeit zu organisieren, müssen Eltern meist auf mehrere Betreuungsformen zurückgreifen. Entsprechend wurde in der Erhebung bei der Beantwortung der Frage nach der **Form der Kinderbetreuung** während der Arbeitszeit die Möglichkeit der Mehrfachantwort gewährt.<sup>60</sup>

Hier fällt auf, dass die Betreuungsaufgaben in Bezug auf die Kinder in erster Linie innerhalb der Familie verteilt sind (vgl. Abb. 31). Zu fast zwei Dritteln kümmern sich „hauptsächlich“ die (Ehe-)Partnerinnen oder (Ehe-)Partner um die Kinder. Dies ist jedoch vor allem bei den männlichen Selbstständigen der Fall: Acht von zehn Männern geben an, dass die Partnerin in erster Linie die Kinder betreut.<sup>61</sup> Anders sieht es aus, wenn Frauen den unternehmerisch aktiven Part stellen. Dies zeigt sich etwa hinsichtlich der Frage, ob die Kinder während der Arbeitszeit betreut werden können. Im Durchschnitt betrachtet ist dies bei der Hälfte der Befragten der Fall, was aber im Wesentlichen daran liegt, dass insbesondere die selbstständigen Frauen die hohe Kunst der Balance zwischen Familie und Beruf beherrschen. Unter den Frauen liegt der Anteil der „Selbstbetreuenden“ bei 72%.

Bei vier von zehn Soloselbstständigen übernehmen andere Familienmitglieder die Kinderbetreuung oder unterstützen zumindest dabei. Unter den selbstständigen Frauen ist es in etwa jede Zweite, die noch aus dem Kreis der Familie Unterstützung erfährt. Ein etwa gleich hoher Prozentsatz an Befragten gibt an, externe Angebote zur Kinderbetreuung in Anspruch zu nehmen.

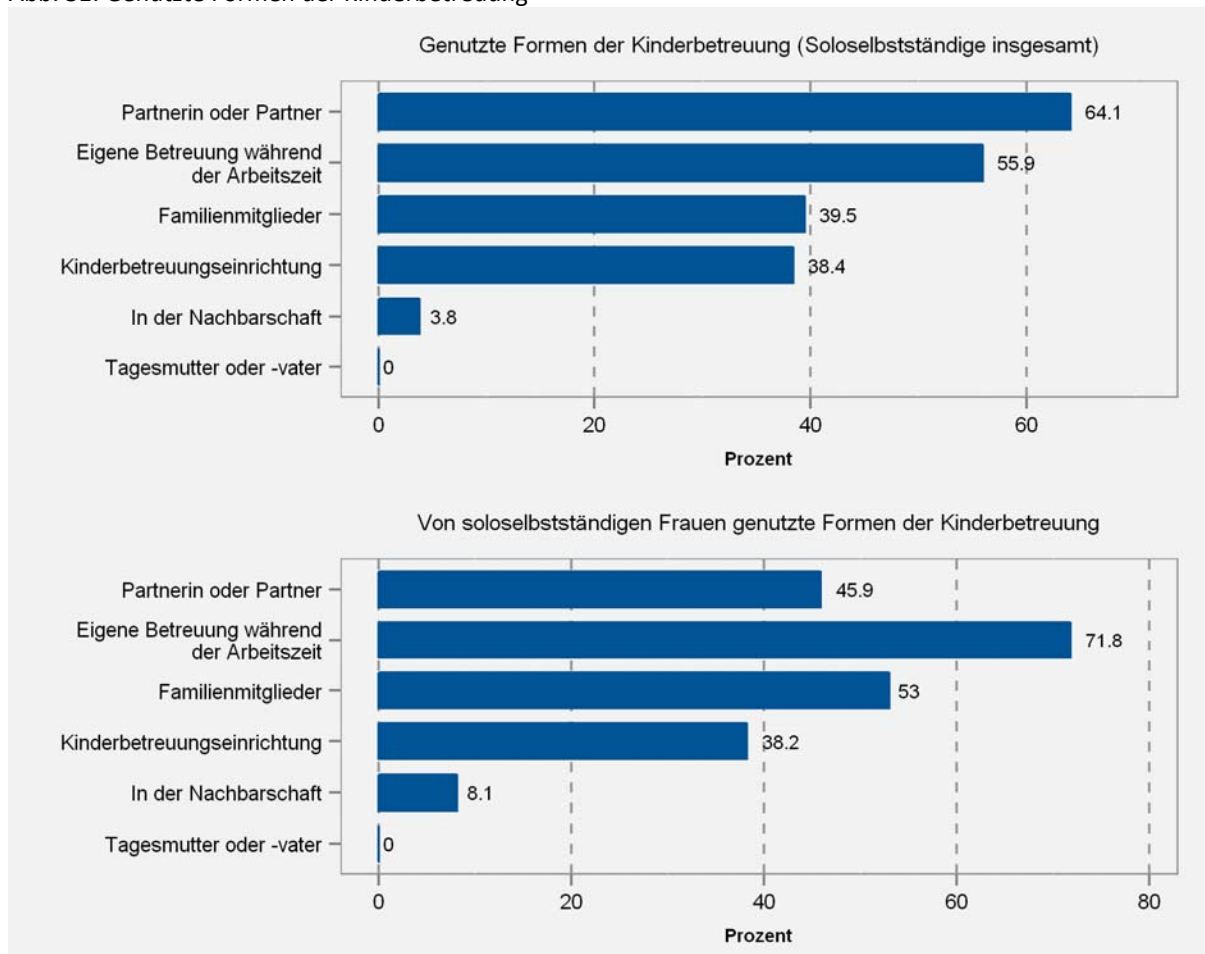
---

<sup>60</sup> Die Antworten können oder müssen sich daher nicht auf 100% summieren.

<sup>61</sup> Dies soll nicht heißen, dass die Geschlechterrollen innerhalb der Familien ohne Migrationshintergrund gänzlich anders verteilt sind. Einer Prognos-Untersuchung zufolge äußern Familien mit Migrationshintergrund sogar zu einem etwas höheren Anteil den Anspruch, dass beide Elternteile für die Erziehung und Betreuung der Kinder zuständig sind (BMFSFJ (Hg.): Familien mit Migrationshintergrund, 2010). Allerdings geben dennoch 84% der Mütter mit Migrationshintergrund an, in erster Linie für die häusliche Betreuung der Kinder zuständig zu sein. Das heißt, dieser Wert ist mit dem unserer Befragung durchaus vergleichbar.

Bei rund vier von zehn Befragten werden die Kinder während der Arbeitszeit in einer Krippe, im Kindergarten oder im Hort oder einer vergleichbaren Einrichtung betreut.<sup>62</sup> Hier zeigen sich keine Unterschiede darin, ob das Unternehmen von einem Mann oder einer Frau geleitet wird. Unterstützung aus der Nachbarschaft erhalten 4%, während Tagesmütter oder -väter wohl keine Bedeutung haben.

Abb. 31: Genutzte Formen der Kinderbetreuung



Quelle: Primärerhebung ifm Universität Mannheim 2012.

<sup>62</sup> Vergleiche mit anderen Gruppen sind hier kaum möglich, da die Betreuungsquoten ohnehin je nach Alter der Kinder und in Anspruch genommenen Einrichtungen variieren.

Nach Selbsteinschätzung der Befragten treten durch die gewählte Form der Kinderbetreuung zumeist keine **Probleme** auf, denn im Schnitt verweisen lediglich 17% aller Soloselbstständigen auf Schwierigkeiten. Differenziert man aber auch hier nach Geschlecht, dann erhöht sich der Anteil der Frauen, die Schwierigkeiten signalisieren, auf ein knappes Fünftel. Diese Zahl wäre sicherlich höher, wenn nicht ein übermäßig hoher Anteil der Soloselbstständigen versuchen würde, das Problem der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zusätzlich am eigenen Arbeitsplatz zu lösen (siehe oben). Inwieweit dies auch gelingt, ist eine andere Frage. Immerhin jedoch unterstützt die Beobachtung, dass der Großteil (81%) der Soloselbstständigen keine Probleme bei der Betreuung der Kinder signalisiert, die These, dass eine beruflich selbstständige Tätigkeit mehr Flexibilität und Spielräume in der Arbeitsgestaltung und daher auch mehr Möglichkeiten zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf bietet.<sup>63</sup>

Fokussiert man zunächst auf alle Befragten, die Betreuungsprobleme äußern, dann werden am häufigsten solche Situationen als schwierig beschrieben, die eine spontane Betreuung und gewisse Flexibilität erfordern (vgl. Abb. 32). Fast zwei Drittel haben bei Abendterminen, Dienstreisen oder im Krankheitsfall des Kindes Schwierigkeiten, eine Betreuung zu finden. Dies ist vor allem ein Problem der selbstständigen Frauen, die tendenziell häufiger Probleme melden als die Männer.<sup>64</sup> An zweiter Stelle stehen Finanzierungsprobleme, auf die rund die Hälfte der (mit Problemen behafteten) Soloselbstständigen verweist. Über zu kurze Öffnungszeiten der Betreuungseinrichtungen oder Schwierigkeiten bei der Überbrückung der Ferienzeiten klagen jeweils rund zwei Fünftel. Relativ wenige Soloselbstständige haben keinen Betreuungsplatz für ihre Kinder gefunden.

Selbstständige sind in einem vergleichsweise hohen Maße selbst organisiert und wissen sich in der Regel nicht nur in beruflichen, sondern auch in priva-

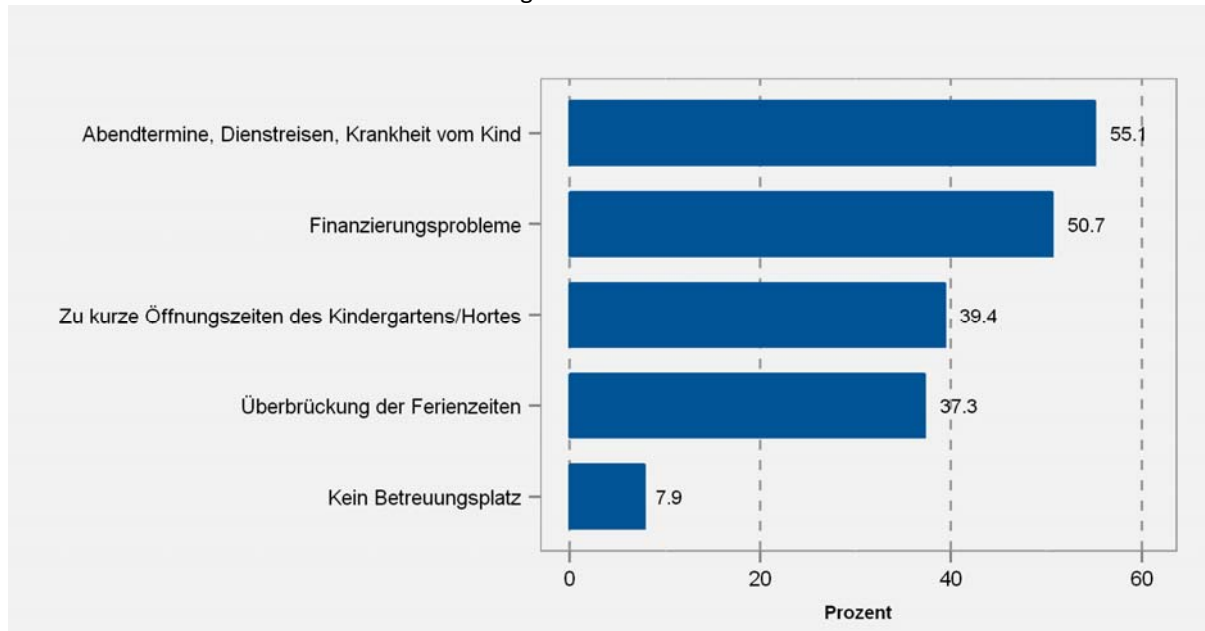
---

<sup>63</sup> Leicht, R./Lauxen-Ulbrich, M. (2005): Entwicklung und Determinanten von Frauenselbstständigkeit in Deutschland – Zum Einfluss von Beruf und Familie. In: Zeitschrift für KMU und Entrepreneurship, Vol. 53, Nr. 2, S. 133–149. Gerlach, I./Damhus, Ch. (2010): Berufliche Selbstständigkeit als Strategie zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie?, Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik, Münster.

<sup>64</sup> Hier nicht abgebildet.

ten Belangen gut zu helfen. Aber dennoch klagt etwas mehr als ein Drittel (35%) über mangelnde **Informations- und Beratungsmöglichkeiten** bezüglich der lokalen Kinderbetreuung.

Abb. 32: Problemfelder bei der Kinderbetreuung



Quelle: Primärerhebung ifm Universität Mannheim 2012.

### Vereinbarkeit von Selbstständigkeit und Pflege von Familienangehörigen

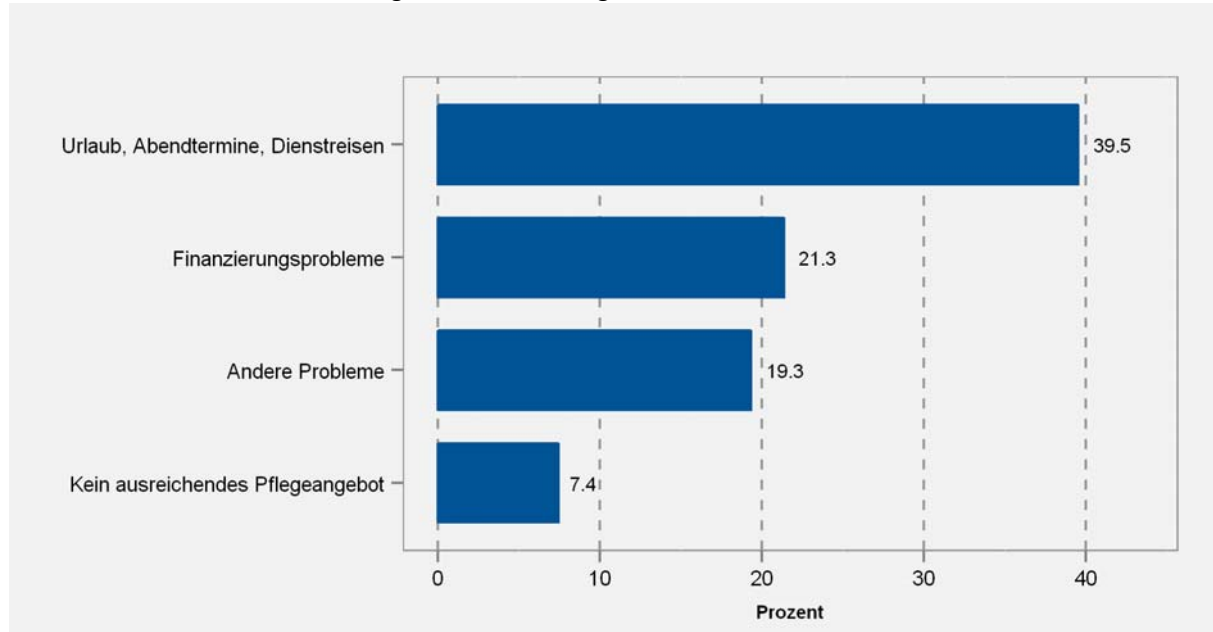
Deutlich häufiger als im Vergleich zur Kinderbetreuung äußern Soloselbstständige **Probleme** bei der Pflege von Familienmitgliedern. Soweit Befragte pflegebedürftige Familienangehörige haben, um die sie sich kümmern müssen, sieht sich diesbezüglich fast die Hälfte (47%) mit Problemen konfrontiert. Bei selbstständigen Frauen ist die Problemsicht nahezu identisch ausgeprägt (46%).

Die dabei auftretenden Problemfelder sind vielfältiger Natur (vgl. Abb. 33). Am häufigsten ergeben sich für die Betroffenen Schwierigkeiten durch Urlaub, Abendtermine oder Dienstreisen (40%). Etwas weniger, aber immer noch 20%, klagen über Finanzierungsprobleme und für 7% reicht das (externe) Pflegeangebot nicht aus. Die genannten „anderen Probleme“ beziehen sich vor allem auf zeitliche Schwierigkeiten, die sich beispielsweise durch



Arzttermine ergeben oder durch eine mangelnde Unterstützung der Krankenkassen oder staatlichen Behörden.

Abb. 33: Problemfelder bei der Pflege von Familienmitgliedern



Quelle: Primärerhebung ifm Universität Mannheim 2012.

Wenngleich die Befragten vergleichsweise häufig Probleme bei der Pflege von Angehörigen sehen, halten die allermeisten die bestehenden **Informations- und Beratungsmöglichkeiten** für ausreichend. Lediglich 7% der Soloselbstständigen mit Pflegefällen in der Familie sind mit dem Angebot unzufrieden.

### **Persönliche Einschätzung der Vereinbarkeitssituation**

Wie gut oder schlecht es gelingt, Familie und Beruf miteinander in Einklang zu bringen, bemisst sich unter anderem daran, inwieweit der eine Bereich zu lasten des anderen geht. Beide Sphären geraten vor allem dann in Konflikt, wenn die für Beruf oder Familie zur Verfügung stehende Zeit begrenzt ist.

Insgesamt und ohne Geschlechterdifferenzierung betrachtet wird die persönliche Vereinbarkeitssituation von den befragten Soloselbstständigen mehrheitlich eher als gelungen eingeschätzt, wenngleich im Detail dennoch viele Schwierigkeiten ersichtlich werden (vgl. Abb. 34). So stimmt weit über die

Hälfte der Befragten der Aussage zu, dass sich ihre Berufstätigkeit „sehr gut“ mit ihren familiären Verpflichtungen (bspw. Kinderbetreuung) vereinbaren lässt. Dafür spricht außerdem, dass über die Hälfte nicht davon ausgeht, dass ihr Familienleben unter unregelmäßigen Arbeitszeiten leidet. Die meisten Befragten plagt auch kein schlechtes Gewissen, dass sie aufgrund ihrer Arbeit nicht ihren familiären Verpflichtungen nachkommen können.

Nichtsdestotrotz sieht sich ein erheblicher Teil der Soloselbstständigen nicht in der Lage, ihre persönliche Vereinbarkeitssituation in dieser positiven Weise zu bewerten. Bei fast allen Aussagen ist es jeweils ein Viertel bis ein Drittel der Befragten, deren Antwortverhalten darauf schließen lässt, dass Familie und Beruf nur schwierig oder zumindest mit Abstrichen miteinander zu vereinbaren sind (vgl. Abb. 34). Immerhin jeweils 35% haben unter der Woche meist nur wenig Zeit für ihre Familie oder leiden oft unter einem schlechten Gewissen, weil sie wegen ihrer Arbeit ihren familiären Verpflichtungen nicht nachkommen können. Bei fast 30% der Soloselbstständigen leidet das Familienleben sogar „erheblich“ unter ihren unregelmäßigen Arbeitszeiten.

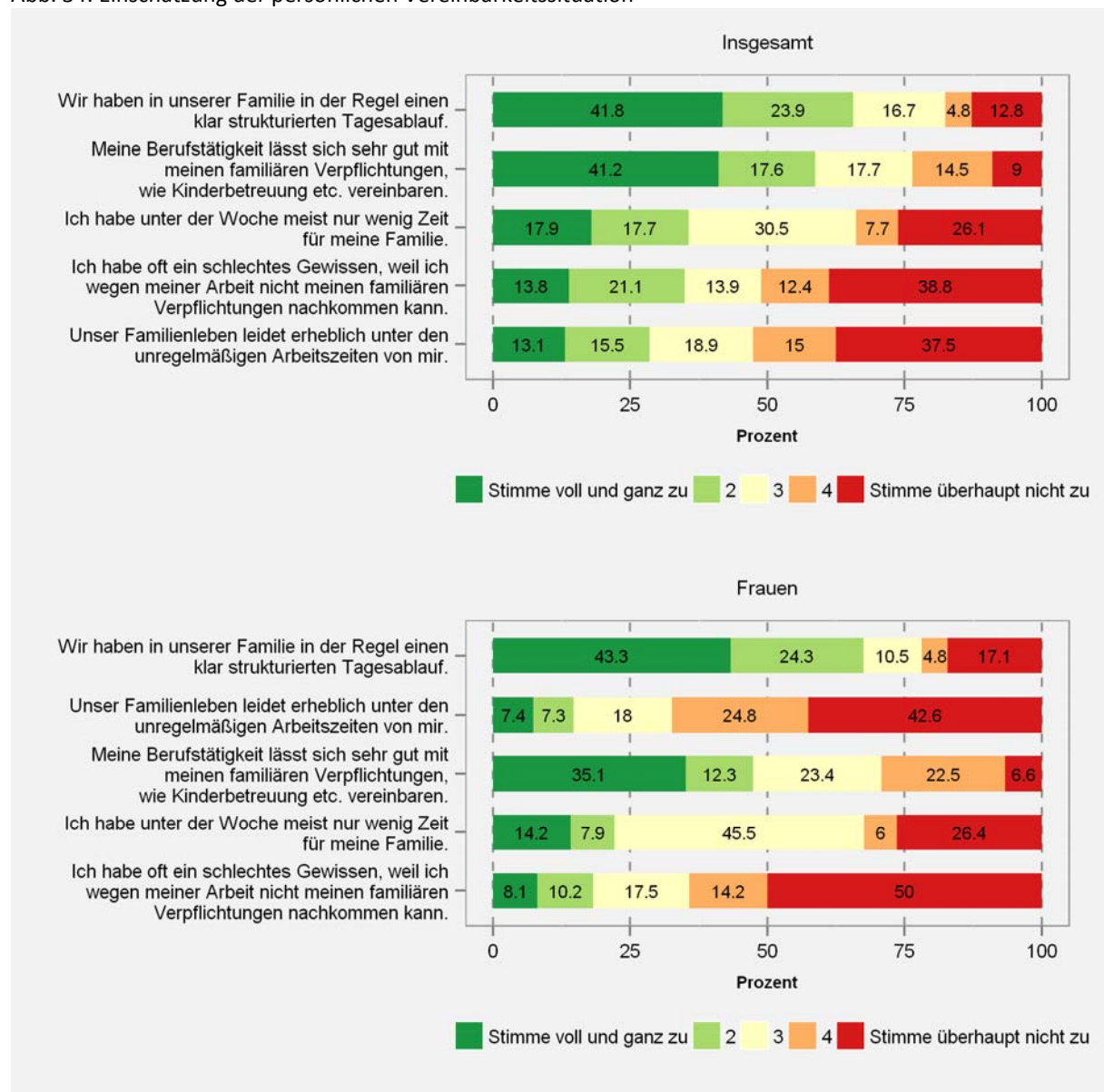
Noch stärker kommt der Konflikt zwischen Familie und Beruf zur Geltung, wenn das einpersonnenunternehmen von einer Frau geleitet wird. Frauen stimmen zwar zu einem geringeren Anteil der Aussage zu, dass das Familienleben unter den unregelmäßigen Arbeitszeiten leidet. Allerdings sind Frauen auch zu einem weit geringeren Prozentsatz als die Männer der Meinung, dass sich die Berufstätigkeit und die familiären Verpflichtungen gut vereinbaren lassen (47% gegenüber 88%).

Insofern bestätigt sich auch hier, dass die Ausübung einer beruflich selbstständigen Tätigkeit einerseits dazu beitragen kann, den Konflikt bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu verringern. Andererseits besteht die Gefahr, dass diese Lösung bei der Verteilung der Familienverantwortung stärker zulasten der Frauen geht.<sup>65</sup>

---

<sup>65</sup> Ähnliche Ergebnisse finden sich auch im ifm-Projekt „Durch Selbständigkeit zur Doppelkarriere“ (König, S. et al.: „Erfolg ist, wenn beide Karriere machen“, Ergebnisse aus dem Projekt „Durch Selbständigkeit zur Doppelkarriere? Berufs-, Partnerschafts- und Lebenskonzepte erfolgreicher Gründerinnen“, Teil I: Über Karriereerfolg im Partnerschaftskontext, 2012).

Abb. 34: Einschätzung der persönlichen Vereinbarkeitssituation



Quelle: Primärerhebung ifm Universität Mannheim 2012.

### 13. Fazit und Ausblick

Kaum ein anderes Unternehmenssegment weist derzeit eine vergleichbare Dynamik auf wie das der Migrantenunternehmen. Ihre Zahl wächst kontinuierlich und damit auch die Zahl der Beschäftigten, die eine Arbeitgeberin oder einen Arbeitgeber mit Migrationshintergrund haben. Insofern müssen auch Initiativen zur Unterstützung einer familienfreundlichen Personalpolitik das Segment der Migrantenunternehmen involvieren und hierfür zunächst ergründen, inwieweit sie von der Vereinbarkeitsproblematik betroffen sind, welche Bedeutung sie dieser beimessen und welche Maßnahmen sie ergreifen.

Mit Blick auf diese Fragen ist vorauszuschicken, dass die Unternehmen von Migrantinnen und Migranten eher kleinbetriebliche Strukturen aufweisen, was sich auch in der **Betroffenheit von der Vereinbarkeitsproblematik** bemerkbar macht. Sehr kleine Unternehmen haben oftmals keine Beschäftigten, die Kinder oder andere Familienangehörige zu betreuen haben. In der Gesamtzahl betrachtet sind Migrantenunternehmen, und vor allem deren Beschäftigte, aber dennoch in beachtlichem Maße vom Problem der Vereinbarkeit von Familie und Beruf betroffen:

- Über die Hälfte (55%) der Migrantenunternehmen hat Beschäftigte, die sich entweder um ihre Kinder oder um pflegebedürftige Angehörige kümmern müssen. In jedem zehnten Unternehmen ist beides der Fall.
- Legt man nicht die Zahl der Unternehmen, sondern das Volumen an betroffenen Beschäftigten zugrunde, ergibt sich eine andere Perspektive: In Migrantenunternehmen hat durchschnittlich ein Viertel der Beschäftigten (27%) Kinder, die während der Arbeitszeit betreut werden müssen. Vom Problem der Vereinbarkeit von Beruf und Pflege sind knapp 8% aller Beschäftigten betroffen.
- Sieht man von den Kleinstbetrieben ab, so weisen Migrantenunternehmen eine andere Geschlechter- und Altersstruktur als „ein-

heimische“ Unternehmen auf, die darauf hinweisen, dass die Belegschaft in Migrantenunternehmen sogar potenziell stärker auf eine familienfreundliche Personalpolitik angewiesen ist.

- Es sind auch in Migrantenunternehmen überproportional häufig die Frauen, die ihre Arbeitszeit reduzieren, um Kinder zu betreuen oder Angehörige zu pflegen.

Die **Bedeutung, welche Unternehmen einer familienfreundlichen Personalpolitik** beimessen, wird nicht allein durch die Betroffenheit von der Vereinbarkeitsproblematik bestimmt. Sie kommt möglicherweise noch stärker durch die Sensibilität der Unternehmensleitung und vor allem durch das Niveau an Aktivitäten zum Ausdruck. Häufig wächst die subjektiv eingeschätzte Bedeutung eines Themas allein schon dadurch, dass die öffentliche Debatte dies verlangt. Daher lag der Schwerpunkt der Untersuchung auf der Handlungsbereitschaft, die sich vor allem entlang der angebotenen Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf beurteilen lässt. Im Fokus stehen dabei diejenigen Unternehmen, die tatsächlich auch Beschäftigte mit betreuungsbedürftigen Angehörigen haben.

- Es finden sich (ähnlich wie im Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit) auch unter Migrantenunternehmen kaum noch solche, die nicht mindestens eine der abgefragten Maßnahmen praktizieren. Nur in knapp mehr als 2% aller Fälle werden keinerlei Angebote gemacht, d. h. fast 98% aller Migrantenunternehmen offerieren ihren Beschäftigten mindestens eine Maßnahme. Dieser hohe Anteil dürfte jedoch auch darauf zurückzuführen sein, dass einige Maßnahmen zum personalpolitischen Standardrepertoire gehören, ohne dass das Ziel der Familienfreundlichkeit bewusst im Vordergrund steht.
- Aussagekräftiger ist daher der Umfang an Unternehmen, die mehrere Angebote machen. Doch lediglich genau ein Viertel (25%) der Unternehmen listet Maßnahmen in der Zahl zwischen eins und vier auf. Das Gros, nämlich 57% der Unternehmen, kann zwischen fünf und acht familienfreundliche Angebote nennen und nur bei 16% reicht das Angebot über acht Maßnahmen hinaus.

- Hinsichtlich der subjektiv eingeschätzten Bedeutung einer familienfreundlichen Personalpolitik gibt es noch Luft nach oben: Zwar ist etwa die Hälfte der Entscheidungsträgerinnen und -träger der Meinung, dass es in ihrem Unternehmen eher „einfach“ ist, Familie und Beruf zu vereinbaren. Doch unter genau diesen zeigen relativ viele eine eher geringe Handlungsbereitschaft, wenn es um die Angebote für die Beschäftigten geht. Dies verdeutlicht, dass die personalpolitischen Erfordernisse bei der Gestaltung familienfreundlicher Maßnahmen noch nicht richtig erkannt oder zumindest unterschätzt werden.
- Dennoch ist sich ein beachtlicher Teil der Migrantenunternehmen der Bedeutung des Themas für die zukünftige Personal- und Unternehmensentwicklung bewusst. In den Augen von rund einem Drittel der Befragten wird „Familienfreundlichkeit“ zukünftig noch wichtiger. Lediglich ein Fünftel der Befragten ist der Meinung, das Vereinbarkeitsproblem verliere an Gewicht.

Die Handlungsbereitschaft kommt auch in der **Breite der angebotenen Maßnahmen** zur Geltung, wobei hier vor allem die jeweiligen **Handlungsfelder** von Interesse sind. Am Kriterium „mindestens eine Maßnahme“ gemessen liegen die Anteile der Unternehmen, die in den einzelnen Handlungsfeldern etwas zur Familienfreundlichkeit beizutragen haben, relativ hoch. An der Maßnahmenvielfalt gemessen sieht dies dann anders aus:

- Die weiteste Verbreitung (91%) finden Maßnahmen zur flexiblen Arbeitszeitgestaltung, wozu bspw. flexible Arbeitszeit, Telearbeit oder Heimarbeit zählen. Ein fast gleich hoher Anteil an Unternehmen (88%) unterstützt Beschäftigte mit Kindern durch besondere Rücksichtnahme oder eine modifizierte Beschäftigungsform während der Elternzeit. Mindestens ein Angebot zur Unterstützung der Kinderbetreuung von Beschäftigten bieten etwas mehr als acht von zehn Migrantenunternehmen (82%). Ähnlich weit verbreitet (80%) ist die Unterstützung für Beschäftigte mit pflegebedürftigen Angehörigen. In

geringerem Umfang (24%) finden sich Angebote im Bereich familienorientierter Dienstleistungen.

- Die Pluralität der Lebenslagen der Beschäftigten verlangt jedoch, dass die Unternehmen ein weitaus breiter gefächertes Angebot als nur jeweils eine einzige Maßnahme auflegen sollten. Legt man daher einen strenger Maßstab zugrunde und nimmt nur solche Unternehmen in die Rechnung auf, die im jeweiligen Handlungsfeld mindestens zwei Maßnahmen aufweisen, sinken die Anteile der aktiven Unternehmen deutlich.
- Geht man davon aus, dass eine effektive familienfreundliche Personalpolitik gleichzeitig mehrere Handlungsfelder umfassen muss, um den diversen Bedürfnissen der Beschäftigten gerecht zu werden, dann zeigt sich folgendes Bild: Nur die Hälfte (49%) aller Migrantenunternehmen ist derzeit in der Lage, mindestens eine Maßnahme in drei Handlungsfeldern gleichzeitig anzubieten, und lediglich jedes zehnte Unternehmen (11%) kann diesen Anspruch in mindestens vier Handlungsfeldern erfüllen.

Ob und in welcher Weise ein politischer **Handlungsbedarf** besteht, lässt sich zum einen direkt an den Bedürfnissen zur Unterstützung einer familienfreundlichen Personalpolitik ablesen und zum anderen an den zugrunde liegenden Motiven oder – umgekehrt – an den Gründen, die der Einführung adäquater Maßnahmen entgegenstehen.

Zunächst mit Blick auf die **Bedürfnisse und den Unterstützungsbedarf** sind die befragten Migrantenunternehmen deutlich in zwei Teile gespalten, denn genau die Hälfte aller Befragten wünscht sich „mehr Unterstützung bei der Realisierung von familienfreundlichen Maßnahmen“. Folglich ist von Interesse, welche Art von Unternehmen Unterstützung verlangt und zudem, wie diese Hilfestellung aussehen soll:

- Ganz offensichtlich hängt der Wunsch nach öffentlicher Unterstützung nur in geringem Maße von den Ressourcen, der Struktur und dem Umfeld der Unternehmen ab. Denn die befürwortenden und ablehnenden

Betriebe unterscheiden sich weder in Bezug auf die Unternehmensgröße noch hinsichtlich anderer Strukturvariablen. Einzig der Wirtschaftszweig scheint eine gewisse Rolle zu spielen, da der Unterstützungsbedarf im produzierenden Gewerbe deutlich geringer als in einigen Dienstleistungsbereichen ist.

- Einen Beistand wünschen sich nicht nur Unternehmen, die bislang noch wenige Maßnahmen angeboten haben, sondern zu sogar leicht höherem Anteil diejenigen, die bereits überdurchschnittlich aktiv geworden sind. Dies unterstreicht den Befund, dass viele Unternehmen ihre Angebote sowohl noch zu verbessern als auch auszuweiten wünschen und daher der Vereinbarkeit von Familie und Beruf eine wachsende Bedeutung zuschreiben.
- Soweit sich die Migrantenunternehmen Unterstützung wünschen, wird an erster Stelle die Forderung nach einer „Verbesserung der Kinderbetreuungs- und Pflegeinfrastruktur“ laut, also mithin in einem Gebiet, in welchem vor allem die öffentlichen Institutionen und weniger die Unternehmen selbst gefordert sind. Neun von zehn Unternehmen sehen hier zusätzlichen Handlungsbedarf und fast genauso viele äußern den Wunsch nach „finanzieller Unterstützung“.

Eine Diffusion von Maßnahmen zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf, hinein in alle Unternehmenssegmente, kann allerdings nur gelingen, wenn auch diejenigen Unternehmen integriert werden, die sich mit dem Thema bislang noch nicht auseinandergesetzt haben (und vielleicht auch deswegen keine Unterstützung verlangen). Dies erfordert zum einen ein besseres Verständnis der **Motive und Gründe** der Unternehmen, die für oder gegen familienfreundliche Maßnahmen sprechen. Zum anderen verlangt dies aber auch konkretes Wissen darüber, welche **Faktoren Einfluss auf die Entscheidung** nehmen, eine familienfreundliche Personalpolitik zu betreiben.

- Acht von zehn Unternehmen nennen als wichtigste Gründe für die Einführung von Maßnahmen das „Halten und Gewinnen von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern“ sowie die „stärkere Verbundenheit der Beschäftigten mit dem Unternehmen“. Dies sind vorrangig betriebswirt-



schaftliche Überlegungen, die zeigen, dass die Arbeitgeberinnen und -geber Vereinbarkeitsmaßnahmen als ein Instrument zur Steigerung der Produktivität und Attraktivität des Unternehmens sehen; bspw. dann, wenn es um die Rekrutierung von Beschäftigten geht.

- Hingegen lässt sich aus dem Motiv, den „Beschäftigten eine flexible Zeiteinteilung zu ermöglichen“, welches von immerhin drei Vierteln der Befragten angegeben wurde, eher ein Stück soziale Verantwortung oder eine Fürsorgepflicht gegenüber den Beschäftigten ablesen.
- Als Gründe gegen die Einführung von familienfreundlichen Maßnahmen wurde an vorderster Stelle genannt, dass es im Unternehmen zu wenige Eltern in der Familienphase gäbe, gefolgt von dem Argument, dass sich die Unternehmensleitung noch nicht mit dem Thema auseinandergesetzt habe.

Subjektive Motive und Gründe bergen den Nachteil, dass sie nur den Standpunkt replizieren, von welchem aus Unternehmen ihr eigenes Verhalten begründen. Dies kann zu Fehleinschätzungen hinsichtlich der Ursachen führen. Welche Faktoren im Einzelnen das Engagement der Unternehmen in Richtung Familienfreundlichkeit erhöhen, lässt sich besser erkennen, wenn man zusätzlich die Vielzahl objektiver Einflussfaktoren bemisst. Dazu zählen insbesondere betriebsstrukturelle Faktoren sowie die persönlichen Merkmale der Entscheidungsträgerinnen und -träger. Zieht man hier gleichzeitig die Besonderheiten von Migrantenunternehmen zurate, wird zudem ersichtlich, welche Relevanz einzelne Faktoren im Hinblick auf den politischen Handlungsbedarf besitzen:

- Unter den strukturellen Faktoren wird die Familienfreundlichkeit vor allem durch die Unternehmensgröße und die Wissensintensität der Tätigkeit beeinflusst. Dies sind allerdings auch Einflussgrößen, von denen Migrantenunternehmen weniger als die „einheimischen“ Unternehmen profitieren, da ihre Beschäftigtenzahl durchschnittlich kleiner und ihre Performance auch seltener wissensintensiv ausgerichtet ist.

- Entscheidend sind ferner die organisationalen Lernprozesse in Form von Erfahrungen, die ein Unternehmen infolge der Betroffenheit von der Vereinbarkeitsproblematik, etwa durch die familiär bedingten Auszeiten oder Ausfälle der Beschäftigten, sammeln kann. Auch hier sind Migrantenunternehmen eher im Nachteil, da sie eher jüngere Betriebe haben und ihr Erfahrungshorizont entsprechend kleiner ist.
- Allerdings konnte auch festgestellt werden, dass Unternehmen, die sich bereits in der Vergangenheit in stärkerem Maße familienpolitisch engagiert haben, nicht unbedingt in ihren Anstrengungen nachlassen. Im Gegenteil: Es sind vor allem die Migrantenunternehmen mit einer überdurchschnittlichen Zahl familienfreundlicher Angebote, die davon ausgehen, dass diese in Zukunft auch wichtiger für ihre Personalpolitik werden.
- Die Familienfreundlichkeit von Migrantenunternehmen wird aber vor allem durch die persönlichen Merkmale der Entscheidungsträgerinnen und -träger, d. h. durch das Wissen, den Informationsstand und den damit einhergehenden Attitüden, beeinflusst. Diese formen die zugrunde liegenden Motivlagen. Die betriebswirtschaftlich motivierten Strategien weisen einen stark positiven Zusammenhang mit der Familienfreundlichkeit auf. Aber der Einfluss auf das Aktivitätsniveau ist deutlich stärker, wenn der Motivation eine an gesellschaftlichen Bedürfnissen orientierte Einstellung zugrunde liegt. Unter allen Faktoren erweist sich die soziale Verpflichtung gegenüber den Beschäftigten als die gewichtigste Einflussgröße.
- Insgesamt betrachtet erzielen die persönlichen Merkmale der Entscheidungsträgerinnen und -träger, und darunter die an Wissen und Erfahrungen orientierten Einstellungen, stärkere Effekte in Richtung Familienfreundlichkeit als die betrieblichen Strukturmerkmale. Diese Feststellung ist besonders wichtig, weil hierdurch deutlich wird, wo die Hebel zur Unterstützung von Migrantenunternehmen vorrangig anzusetzen sind.

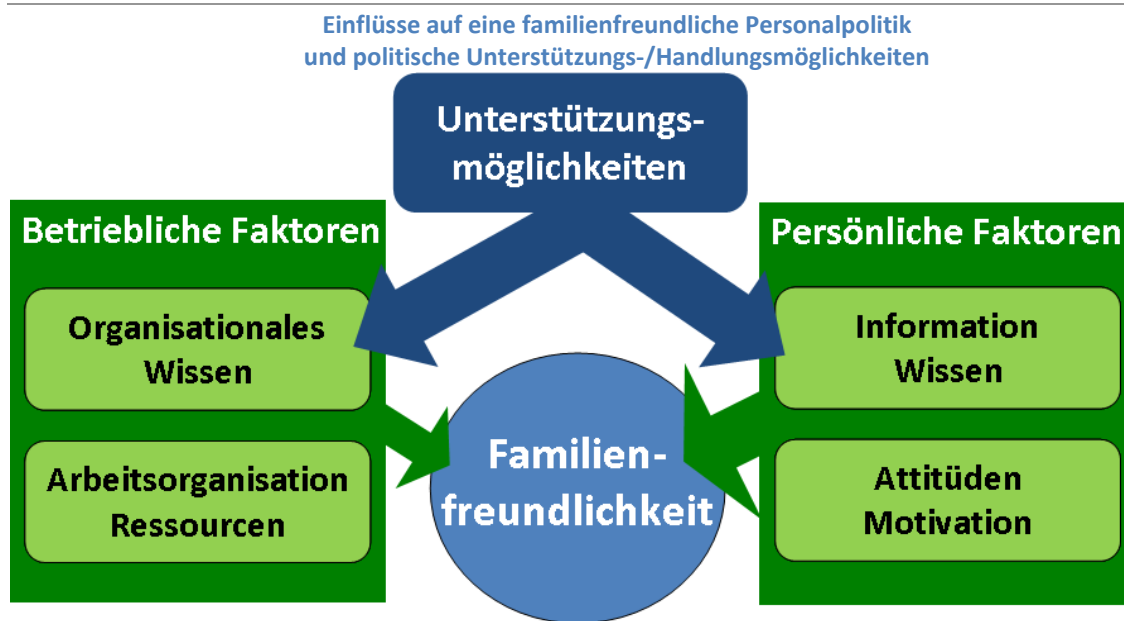
**Resümee und Handlungsempfehlungen:** Die Untersuchung liefert eine Vielzahl einzelner Befunde, deren Bedeutung durch ein resümierendes Ge-

samtfazit keinesfalls vermindert werden soll. Dennoch lassen sich abschließend drei übergeordnete Erkenntnisse herausstellen:

**Erstens** hat – bedingt durch die kleinbetriebliche Struktur – nur etwas mehr als jedes zweite Migrantenunternehmen Beschäftigte, die sich um Kinder oder andere Familienangehörige kümmern müssen. In der Gesamtsicht ändert dies allerdings nichts daran, dass die Beschäftigten in Migrantenunternehmen in beachtlichem Maße vom Problem der Vereinbarkeit von Familie und Beruf betroffen sind. Die soziodemografische Struktur der Beschäftigten spricht sogar dafür, dass hier noch dringlicher eine familienfreundliche Personalpolitik vonnöten scheint.

**Zweitens** wird aus einem Vergleich mit dem „Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit“ ersichtlich, dass Migrantenunternehmen ihren Beschäftigten bereits zu einem ähnlich hohen Anteil jeweils mindestens ein Angebot zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf unterbreiten. „Mindestens eine“ Maßnahme ist aber eine niedrige Messlatte und wäre ersichtlich zu wenig, um den diversen Lebenslagen und Bedürfnissen der Beschäftigten gerecht zu werden. Daher kommt es auf den Umfang und die Breite an Maßnahmen an. Und diesbezüglich kann mit Blick auf bisherige Untersuchungen nur vermutet werden, dass Migrantenunternehmen noch im Verzug sind. Um dies mit Sicherheit einschätzen zu können, hätten zusätzlich auch „einheimische“ Unternehmen (im gesamten Größenspektrum) befragt werden müssen. Etwaige Unterschiede in der Familienfreundlichkeit dürften vor allem auf die Unterschiede in den betrieblichen Strukturen zurückzuführen sein.

**Drittens** sind die Erkenntnisse darüber, welche Faktoren eine familienfreundliche Personalpolitik bestimmen, von enormer Bedeutung für die Gestaltung und vor allem die Ausrichtung politischer Initiativen zur Unterstützung von Migrantenunternehmen. Denn sie weisen darauf hin, dass es weniger auf die – nur schwer veränderlichen – betrieblichen Strukturmerkmale von Migrantenunternehmen als vielmehr auf das Wissen und den Informationsstand der Entscheidungsträgerinnen und -träger in diesen Unternehmen ankommt. Genau hier greifen auch die Instrumente, die den öffentlichen Institutionen auf der lokalen und auf der Bundesebene zur Verfügung stehen.



Insbesondere letztgenannte Erkenntnis ist für den Ausblick entscheidend, da Informationen und Wissen der zentrale Hebel für die Gestaltung und Ausrichtung von politischen Handlungsmöglichkeiten sind. Die bisherigen Förderinitiativen, die sich unter anderem mit Praxisleitfäden, Wissensplattformen, Wettbewerben und Zuschussprogrammen an die Unternehmen (jedoch nicht direkt an Migrantenunternehmen) richten, sowie auch die Vielzahl an lokalen Bündnissen, Benchmark-Modellen, Auditierungen usw. haben bereits gezeigt, wie sich durch Informationskampagnen, Netzerkennungen und gezielte Unterstützungsleistungen das Interesse an einer familienfreundlichen Personalpolitik erhöhen lässt. Insbesondere, wenn zusätzlich vermittelt wird, welche wirtschaftlich positiven Effekte damit verbunden sind.

Allerdings kommt es nun darauf an, die bereits bestehenden Förderinitiativen in ihrer gesamten Breite den Bedürfnissen von Migrantenunternehmen anzupassen, aber vor allem die öffentlichen Angebote direkt an diese zu adressieren. Best-Practice-Beispiele und Vorbild-Unternehmen sind hierbei

entscheidende Multiplikatoren. So ist bspw. denkbar, innerhalb des Unternehmensnetzwerkes „Erfolgsfaktor Familie“, welches bereits rund 4.500 Mitglieder umfasst, Migrantenunternehmen zu identifizieren und als Multiplikatoren zu aktivieren. Genauso ist vorstellbar, dass die migrantischen Unternehmerverbände durch ministeriale Initiativen motiviert werden, sich den vielerorts gegründeten „Lokalen Bündnissen für Familie“ und den damit einhergehenden über 5.200 Projekten anzuschließen und diese Plattform zu nutzen, um Migrantenunternehmen in den Kommunen anzusprechen. Die Ergebnisse vorliegender Untersuchung können hierbei behilflich sein.



## **14. Anhang**

### **14.1 Daten und Methoden**

Für die Untersuchung wurden sowohl Sekundärdaten der amtlichen Statistik verwendet als auch eigene Primärdaten generiert. Die Primärdatengewinnung beruht auf einem Mix an quantitativen und qualitativen Methoden. Den Schwerpunkt bildete eine repräsentative telefonische Befragung von insgesamt 1.001 Unternehmerinnen und Unternehmern mit Migrationshintergrund. Zusätzlich wurde eine gezielte Auswahl mittlerer und größerer Migrantenunternehmen qualitativ, d. h. in leitfadengestützten Face-to-Face-Interviews befragt.

#### **Migrationshintergrund und Migrantenunternehmen**

Unter „Migrantenunternehmen“ werden die Unternehmen von Selbstständigen verstanden, die einen Migrationshintergrund aufweisen. Es kann sich folglich nur um inhabergeführte Unternehmen handeln. Die der Untersuchung zugrunde liegende Definition von „Migrationshintergrund“ entspricht der des Statistischen Bundesamts. Hierzu zählen (1) Ausländerinnen und Ausländer, die entweder zugewandert oder in Deutschland geboren sind, sowie (2) Deutsche mit Migrationshintergrund, wozu vor allem Eingebürgerte (und Spätaussiedlerinnen und Spätaussiedler) sowie deren Kinder zählen, ferner die Nachfahren ausländischer Eltern.

### **14.2 Quantitative Daten**

#### **Sekundärdaten (Mikrozensus)**

Der Mikrozensus ist die beste Repräsentativstatistik in Deutschland zur Beobachtung von Bevölkerung, Lebensformen und Erwerbstätigkeit. Mit dem jährlich durchgeführten Mikrozensus werden sozioökonomische Daten von über 800.000 Personen bereitgestellt. Ein besonderer Vorteil gegenüber anderen amtlichen Daten besteht darin, dass der Mikrozensus eine Identifizierung von Personen bzw. Selbstständigen mit Migrationshintergrund erlaubt und als Haushaltsbefragung zusätzlich Informationen über Familienbezüge

bereitstellt. Neben den Daten, die durch das Statistische Bundesamt standardmäßig aufbereitet werden, verfügt das ifm Mannheim über die für wissenschaftliche Zwecke bereitgestellten anonymisierten Individualdaten des Mikrozensus (Scientific Use Files).

### Primärerhebung

Zwischen Oktober und November 2012 wurde eine computergestützte telefonische Befragung (CATI) von über 1.000 Migrantenunternehmen durchgeführt.<sup>66</sup> Als Auswahlrahmen wurde das öffentliche Telefonverzeichnis (Festnetz und Mobilfunk) zugrunde gelegt.

Tab. 2: Ausschöpfung der Bruttostichprobe

	Summe	
	Ist	Prozent
<b>Eingesetzte Rufnummern</b>	<b>9.210</b>	<b>100,0%</b>
Σ stichprobenneutrale Ausfälle:	2.772	30,1%
• ungültige Rufnummer/Faxgerät	1.579	17,1%
• kein Unternehmen/nicht selbstständig	582	6,3%
• nicht kontaktiert	599	6,5%
• Anschluss dauerhaft besetzt	12	0,1%
<b>Bereinigtes Brutto</b>	<b>6.438</b>	<b>100,0%</b>
Σ systematische Ausfälle	5.437	84,5%
• Anrufbeantworter	1.860	28,9%
• Verweigerung Kontaktperson	2.784	43,2%
• starke Verständigungsschwierigkeiten	203	3,2%
• nicht realisierte Termine	570	8,9%
• Abbrüche in Interviews	20	0,3%
<b>Realisierte Interviews insgesamt</b>	<b>1.001</b>	<b>15,6%</b>

Quelle: UZBonn, CATI-Befragung „Vereinbarkeit von Familie und Beruf in Migrantenunternehmen“ 2012 für das ifm Universität Mannheim.

<sup>66</sup> Mit der technischen Durchführung wurde das Umfragezentrum Bonn beauftragt.



Die Identifizierung von Unternehmensinhaberinnen und -inhabern mit Migrationshintergrund erfolgte im ersten Schritt über ein Zuweisungsverfahren auf Grundlage der Namensforschung (Onomastik). Im zweiten Schritt wurden die Informationen zum Migrationshintergrund während der Feldphase konkret abgefragt und verifiziert.

Nach Erstellung des Auswahlrahmens wurde eine Zufallsstichprobe gezogen, wodurch in der Feldphase 9.210 Rufnummern eingesetzt werden konnten (vgl. Tab. 2). Abzüglich der stichprobenneutralen Ausfälle ergibt sich eine bereinigte Bruttostichprobe von 6.438 Adressen. Nach Durchführung der Interviews und bei Abzug systematischer Ausfälle (v.a. Verweigerung oder mangelnde Erreichbarkeit) ergibt sich demnach eine Ausschöpfungsquote von 16%.

### **Struktur des Samples**

Insgesamt wurden 1.001 Interviews mit 898 Arbeitgeberinnen und -gebern und 103 Soloselbstständigen realisiert, die selbst oder deren Eltern aus 81 Ländern zugewandert sind. Betrachtet man nur die Mehrpersonenunternehmen, dann wird das Ranking von Selbstständigen türkischer und italienischer Herkunft angeführt (vgl. Abb. 35). Etwa ein Achtel stammt aus asiatischen Ländern. In starkem Maße unternehmerisch aktiv sind auch Migranten und Migrantinnen aus dem Nahen und Mittleren Osten. Der Anteil der von Frauen geführten Unternehmen beträgt 31%.

Ein Vergleich der Merkmale von Mehrpersonenunternehmen im Sample mit denen im Mikrozensus (Tabelle 2) zeigt, dass die Befragung ein gutes Abbild der Grundgesamtheit darstellt<sup>67</sup>. Dennoch wurden die Befragungsdaten auf Basis der Randverteilungen im Mikrozensus für die Merkmale Beschäftigtengröße, Wirtschaftszweige und ethnische Herkunft gewichtet, um die Stichprobe noch besser an die Gesamtverteilung anzupassen. Diese Vorgehens-

---

<sup>67</sup> Die überproportionale Präsenz von Unternehmerinnen und Unternehmern türkischer und italienischer Herkunft und die leichte Unterrepräsentation derer aus der „übrigen Welt“ ist v. a. auf unterschiedliche Verweigerungsraten zurückzuführen, wird aber durch Gewichtungen wieder aufgehoben (s. im Folgenden).

weise ist erforderlich, da die auf dem Telefonverzeichnis beruhende Stichprobenauswahl nicht die Erreichbarkeit aller Migrantenunternehmen gewährleistet.<sup>68</sup>

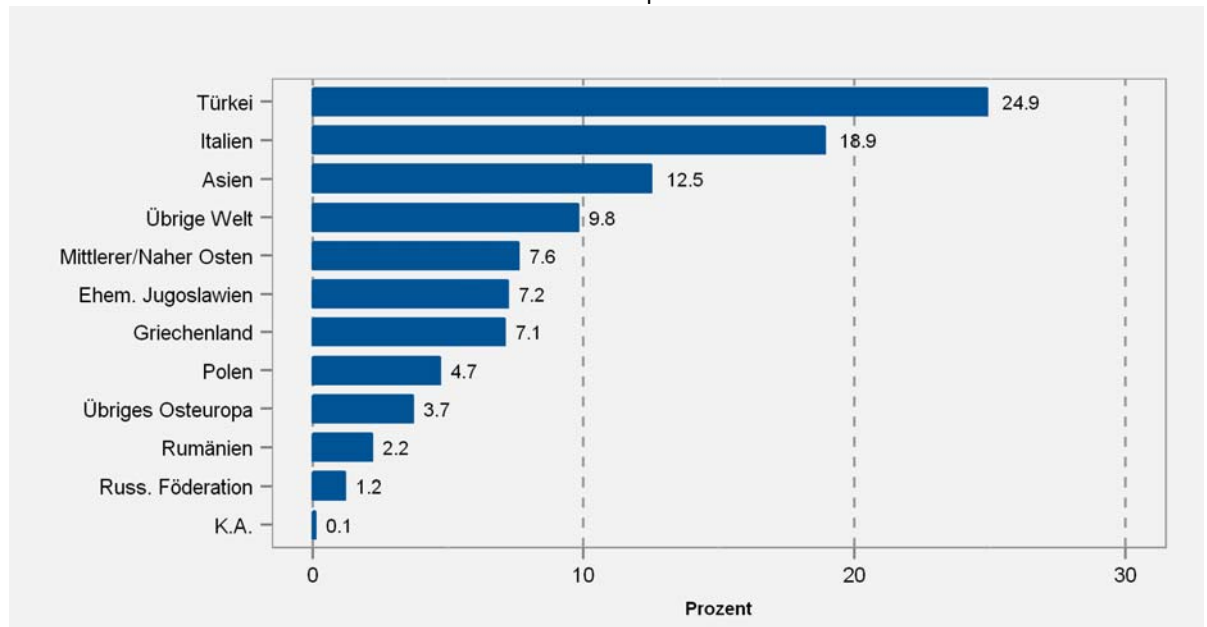
Tab. 3: Vergleich der Grundgesamtheit der Arbeitgeberinnen und -geber mit Migrationshintergrund (Mikrozensus und Primärerhebung)

<b>(Mehrpersonen-)Migrantenunternehmen</b>		
	<b>Mikrozensus<sup>1)</sup></b>	<b>Primärerhebung</b>
	<b>%</b>	<b>%</b>
<b>Branchen</b>		
Prod. Gew., Land-/Forstwirt.	6,8	4,1
Baugewerbe	8,4	5,5
Handel	20,6	18,1
Gastgewerbe	29,6	37,5
wissensintensive DL	17,7	23,7
nicht wissensintensive DL	16,9	11,1
Insgesamt	100,0	100,0
<b>Beschäftigte</b>		
1–4 Beschäftigte	65,9	62,1
5–9 Beschäftigte	23,4	23,3
10–49 Beschäftigte	8,6	13,3
mehr als 50 Beschäftigte	2,2	1,3
Insgesamt	100,0	100,0
<b>Migrationshintergrund<sup>2)</sup></b>		
türkisch	15,8	24,9
italienisch	10,7	18,9
polnisch	7,8	4,7
russisch	4,6	1,2
Übrige	59,8	49,7
Insgesamt	100,0	100,0

1) Mikrozensus Scientific Use File 2009, 2) Migrationshintergrund der Unternehmensinhaberinnen oder -inhaber

<sup>68</sup> So sind beispielsweise Soloselbstständige entweder nicht immer zweifelsfrei von Privatpersonen zu unterscheiden, oder sie verzichten ganz auf einen Eintrag für ihre Unternehmung. Dies ist häufig bei Kleinstunternehmen im Baugewerbe oder den nicht wissensintensiven Branchen zu beobachten.

Abb. 35: Herkunft der Inhaberinnen und Inhaber von Mehrpersonenunternehmen



Quelle: Primärerhebung ifm Universität Mannheim 2012.

### 14.3 Qualitative Daten

In Ergänzung zu der quantitativ ausgerichteten Befragung wurden zusätzlich fünf qualitative Interviews mit mittleren und größeren Migrantenunternehmen (mit zwischen 50 und 1.500 Beschäftigten) durchgeführt. Dieses Vorgehen ist vor dem Hintergrund zu sehen, dass nur etwa 2% aller Migrantenunternehmen mehr als 50 Beschäftigte besitzen.<sup>69</sup> Da die Befragung ein repräsentatives Abbild der Grundgesamtheit bilden soll, enthält folglich auch die Stichprobe relativ wenige mittlere oder größere Unternehmen. Daher wurde die Vereinbarkeitsproblematik in diesem Unternehmenssegment zusätzlich mittels leitfadengestützter Interviews erfasst, um das

<sup>69</sup> In Bezug auf Mehrpersonenunternehmen. Unter Einschluss der über 60% Einpersonenunternehmen ist der Anteil sogar noch geringer (Ergebnisse des Mikrozensus, Statistisches Bundesamt).

Wissen über Praktiken, Probleme und Lösungsansätze bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf auch in diesem Größenbereich zu vertiefen.

Dieses PDF ist Teil der Öffentlichkeitsarbeit der Bundesregierung;  
es wird kostenlos abgegeben und ist nicht zum Verkauf bestimmt.

**Herausgeber:**

Bundesministerium  
für Familie, Senioren, Frauen  
und Jugend  
Referat Öffentlichkeitsarbeit  
11018 Berlin  
[www.bmfsfj.de](http://www.bmfsfj.de)



Für weitere Fragen nutzen Sie unser  
Servicetelefon: 030 20179130  
Montag–Donnerstag 9–18 Uhr  
Fax: 030 18555-4400  
E-Mail: [info@bmfsfjservice.bund.de](mailto:info@bmfsfjservice.bund.de)

Einheitliche Behördennummer: 115\*  
Zugang zum 115-Gebärdentelefon: [115@gebaerdentelefon.d115.de](mailto:115@gebaerdentelefon.d115.de)

**Stand:** Mai 2013

**Gestaltung Titel und Impressum:** [www.avitamin.de](http://www.avitamin.de)

- \* Für allgemeine Fragen an alle Ämter und Behörden steht Ihnen auch die einheitliche Behördenrufnummer 115 von Montag bis Freitag zwischen 8.00 und 18.00 Uhr zur Verfügung. Diese erreichen Sie zurzeit in ausgesuchten Modellregionen wie Berlin, Hamburg, Hessen, Nordrhein-Westfalen u.a.. Weitere Informationen dazu finden Sie unter [www.115.de](http://www.115.de).